

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 8 квітень 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

№ 8 квітень 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 18.04.24 р.
Підписано до друку 18.04.24 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 47.4.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1804/2.

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

№ 8 квітень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Барна М. Ю., Тучковська І. І., Топорницька М. Я., Осінська О. Б.

Моделювання ефективності економічної діяльності організацій сфери туризму:
управлінський аспект 7

Вабдійчик І. М., Зубко Т. А., Стояненко І. В.

Інноваційні парки як напрям відновлення економіки України у світовому просторі 20

Коненко В. В., Рудаченко О. О.

Дослідження особливостей діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання 26

Міщук Є. В., Пасічник Н. В.

Стратегічні маркетингові рішення у стимулюванні європейської інтеграції та управлінні ефективністю
інноваційних компаній 31

Морозова А. С., Міх О. М.

Соціальна відповідальність бізнесу: сучасний стан та перспективи розвитку 38

Непокупна Т. А., Шевченко Б. О., Яковенко А. І., Шаравара Р. І., Степаненко С. В.

Ресурсно-фінансове забезпечення соціальної справедливості: еволюція уявлень від стародавнього світу
до кінця XIX ст. 43

Федірець О. В., Броварець О. О., Мартин О. М.

Інноваційне управління агропродовольчою сферою як соціально-економічною системою
в умовах безпекових викликів 52

Тульчинська С. О., Шашин О. Ю.

Організаційно-правові інструменти впровадження антисипативного управління
в сучасних умовах функціонування підприємства 59

Башинська І. О., Бриленко К. Б., Добняк Н. В.

Аналіз світового досвіду управління ризиками кваліфікованих кадрів у повоєнний період відновлення 65

Жукова А. М., Максименко А. П., Дерюга А. В.

Сучасні тенденції цифрової трансформації національного господарства
як чинник забезпечення економічної безпеки 71

Олешко А. А., Цепова О. А.

Перспективи впровадження е-гривні в контексті цифрової трансформації 77

Резнікова Н. В., Тарасенко А. О.

Міжнародна економічна політика в умовах конфліктогенності глобального середовища:
ризики економічного протистояння 83

Григорова З. В., Сухорукова О. А., Кваско А. В.

Інформаційне забезпечення міжнародної діяльності підприємства: виклики та рішення 91

Лисюк В. С.

Стан третинного сектору в трисекторній моделі економіки, проблеми та тенденції,
роль у створенні якісно нової української економіки 99

Парфентьева О. Г.

Теоретичні засади розкриття інформації про сталий розвиток компанії 105

Шепель І. В.

Організація та формування системи фінансового обліку: реалії сьогодення 110

Шимків С. А.

Особливості застосування ризик-орієнтованого підходу у заходах фінансового моніторингу 116

Петченко М. В., Баган Н. В., Лашкун Г. А.

Теоретико-методологічні основи еко-безпекового управління ресурсами
інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу 121

Бабенко А. С., Логвінов П. В., Тарасов В. В.

Соціальні виміри боргової політики в Україні 126

Полубова Н. М., Дубик Б. І.

Теоретичні аспекти стратегічного планування в умовах цифровізації економіки 131

Биба В. В., Пінчук Н. М., Корунський В. В.

Ефективне управління витратами в організаційному менеджменті 141

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 8 квітень 2024 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Кишенько С. В.

Проблеми обліку та оподаткування адвокатської діяльності 146

Саєнко В. О.

Архітектура кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери 152

Стельмаченко М. Є.

Ідентифікація та аналіз причин демотивації віддалених проєктних команд 157

Черних О. В.

Моделювання стейкхолдерорієнтованого підходу адаптивного управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери 162

Шабельник С. С.

Теоретичні основи формування ефективної системи управління закладом вищої освіти 178

Янечко С. В.

Моделювання системи інноваційного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в умовах економіки знань 184

Державне управління

Драган І. О., Драган І. В.

Комплексний підхід до державного управління розвитком галузі будівництва 196

Гриценко І. М.

Ключові аспекти реалізації публічної політики в умовах євроінтеграції 201

Романенко К. М.

Маркетингові інновації у процесі децентралізації публічного управління освітньою сферою в Україні 207

Бурик З. М., Ромахова О. О.

Проблеми публічного управління відбудовою та відновленням пошкодженої і зруйнованої інфраструктури 212

Вівсяник О. М.

Державне регулювання розвитку медичного туризму в Україні 219

Дергач А. В.

Залучення громадськості до процесів відбудови інфраструктури та розвитку економічного потенціалу територій в умовах воєнного стану 224

Заболотний А. В., Юник І. Г.

Організаційно-правові аспекти проходження публічної служби та виконання посадових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури в умовах правового режиму воєнного стану в Україні 229

Іноземцева О. Б.

Публічне управління кадровою політикою служби цивільного захисту: сучасний стан, тенденції розвитку 236

Липичак Н. І.

Проблеми в системі контролю за якістю продукції: виклики в контексті державного регулювання 246

Осьмак А. С., Карпенко Ю. В., Качмарський Є. І.

Роль стратегічних комунікацій у формуванні стійкості суспільства до дезінформаційних кампаній 251

Стеців І. С.

Правове регулювання економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у частині забезпечення якості продовольства 258

Хребтій І. В.

Застосування методу співбесіди (інтерв'ю) при оцінюванні компетентностей кандидатів на зайняття посад публічної служби 264

Арахамія Д. Г.

Інститут коаліції депутатських фракцій у Верховній Раді України: історико-правовий аналіз 269

Хлановський В. С.

Теоретичні основи дослідження феномену лідерства як державно-управлінської стратегії 276

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 8 / 2024

CONTENTS:

Economy

Barna M., Tuchkovska I., Topornytska M., Osinska O.

MODELING THE EFFECTIVENESS OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF ORGANIZATIONS IN THE FIELD OF TOURISM:
MANAGEMENT ASPECT 7

Vavdiichyk I., Zubko T., Stoianenko I.

INNOVATION PARKS AS A DIRECTION OF REBUILDING OF UKRAINE'S ECONOMY IN GLOBAL AREA 20

Konenko V., Rudachenko O.

RESEARCH ON THE FEATURES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN CONTEMPORARY ECONOMIC
CONDITIONS 26

Mishchuk Ie., Pasichnyk N.

STRATEGIC MARKETING DECISIONS IN STIMULATING EUROPEAN INTEGRATION AND MANAGING
THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE COMPANIES 31

Morozova L., Mih O.

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS 38

Nepokupna T., Shevchenko B., Yakovenko L., Sharavara R., Stepanenko S.

RESOURCE AND FINANCIAL PROVISION OF SOCIAL JUSTICE: EVOLUTION OF IDEAS FROM
THE ANCIENT WORLD TO THE END OF THE 19TH CENTURY 43

Fedirets O., Brovarets O., Martyn O.

INNOVATIVE MANAGEMENT OF THE AGRO-FOOD SECTOR AS A SOCIO-ECONOMIC SYSTEM IN CONDITIONS
OF SECURITY CHALLENGES 52

Tulchynska S., Shashyn O.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL INSTRUMENTS FOR THE IMPLEMENTATION OF ANTISYMPATHETIC MANAGEMENT
IN THE MODERN CONDITIONS OF ENTERPRISE FUNCTIONING 59

Bashynska I., Brylenko K., Dovbniak N.

ANALYSIS OF GLOBAL EXPERIENCE IN MANAGING THE RISKS OF SKILLED PERSONNEL DURING
THE POST-WAR RECOVERY PERIOD 65

Zhukova L., Maksimenko A., Deryuga A.

CURRENT TRENDS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY AS A FACTOR
OF ENSURING ECONOMIC SECURITY 71

Oleshko A., Tsepova O.

PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF THE E-HRYVNIA IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION 77

Reznikova N., Tarasenko L.

INTERNATIONAL ECONOMIC POLICY IN CONDITIONS OF INSTABILITY OF THE GLOBAL ENVIRONMENT:
RISKS OF ECONOMIC CONFRONTATION 83

Hryhorova Z., Sukhorukova O., Kvasko A.

INFORMATION PROVISION OF THE INTERNATIONAL ACTIVITY OF THE ENTERPRISE: CHALLENGES
AND SOLUTIONS 91

Lysyuk V.

THE STATE OF THE TERTIARY SECTOR IN THE THREE-SECTOR MODEL OF THE ECONOMY, PROBLEMS AND TRENDS,
THE ROLE OF THE TERTIARY SECTOR IN CREATING A QUALITATIVELY NEW UKRAINIAN ECONOMY 99

Parfentieva O.

THEORETICAL PRINCIPLES OF INFORMATION DISCLOSURE ABOUT SUSTAINABLE DEVELOPMENT
OF THE COMPANY 105

Shepel I.

ORGANIZATION AND FORMATION OF THE FINANCIAL ACCOUNTING SYSTEM: THE REALITIES OF TODAY 110

Shymkiv S.

PECULIARITIES OF APPLYING A RISK-ORIENTED APPROACH IN AML PROCESS 116

Petchenko M., Bahan N., Lashkun H.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF ECO-SAFETY MANAGEMENT OF RESOURCES
OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES IN THE SYSTEM OF AGGRESSIVE MARKETING 121

Babenko A., Logvinov P., Tarasov V.

SOCIAL DIMENSIONS OF UKRAINE'S DEBT POLICY 126

Poliova N., Dubyk B.

THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIC PLANNING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION
OF THE ECONOMY 131

Byba V., Pinchuk N., Korunskyi V.

EFFECTIVE COST MANAGEMENT IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT 141

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 8 / 2024

CONTENTS:

Economy

Kyshenko S.

PROBLEMS OF ACCOUNTING AND TAXATION OF ADVOCACY ACTIVITIES 146

Saienko V.

ARCHITECTURE OF PERSONNEL POTENTIAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AN AGRO-FOOD ENTERPRISE 152

Stelmachenko M.

IDENTIFICATION AND ANALYSIS OF REMOTE PROJECT TEAMS' DEMOTIVATION CAUSES 157

Chernykh O.

MODELING OF THE STAKEHOLDER-ORIENTED APPROACH OF ADAPTIVE MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF AGRO-FOOD ENTERPRISES 162

Shabelnyk S.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE FORMATION OF AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION 178

Yanechko S.

MODELING OF THE INNOVATIVE MANAGEMENT SYSTEM OF A COMPETITIVE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF THE KNOWLEDGE ECONOMY 184

Public administration

Dragan I., Dragan I.

COMPREHENSIVE APPROACH FOR PUBLIC ADMINISTRATION OF DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION INDUSTRY 196

Gryshchenko I.

KEY ASPECTS OF PUBLIC POLICY IMPLEMENTATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 201

Romanenko K.

MARKETING INNOVATIONS IN THE PROCESS OF DECENTRALIZATION OF PUBLIC MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL SPHERE IN UKRAINE 207

Buryk Z., Romakhova O.

PUBLIC MANAGEMENT OF INFRASTRUCTURE RECONSTRUCTION AFTER THE WAR 212

Vivsyannyk O.

STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF MEDICAL TOURISM IN UKRAINE 219

Dergach A.

INVOLVEMENT OF THE PUBLIC IN THE PROCESSES OF RECONSTRUCTION OF INFRASTRUCTURE AND DEVELOPMENT OF ECONOMIC POTENTIAL OF TERRITORIES IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW 224

Zabolotnyy A., Yunyk I.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS OF PUBLIC SERVICE AND PERFORMANCE OF DUTIES AT CRITICAL INFRASTRUCTURE FACILITIES UNDER THE CONDITIONS OF THE LEGAL REGIME OF MARTIAL LAW IN UKRAINE 229

Inozemtseva O.

PUBLIC MANAGEMENT OF PERSONNEL POLICY OF THE CIVIL PROTECTION SERVICE: CURRENT STATE, DEVELOPMENT TRENDS 236

Lapychak N.

PROBLEMS IN THE PRODUCT QUALITY CONTROL SYSTEM: CHALLENGES IN THE CONTEXT OF STATE REGULATION 246

Osmak A., Karpenko Y., Kachmarskyi Y.

THE ROLE OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN BUILDING SOCIETY'S RESILIENCE TO DISINFORMATION CAMPAIGNS 251

Stetsiv I.

REGULATORY PROVISION OF THE ECONOMIC MECHANISM OF THE FOOD SECURITY PUBLIC ADMINISTRATION IN TERMS OF ENSURING FOOD QUALITY 258

Khrebtiiy I.

APPLICATION OF THE INTERVIEW METHOD IN ASSESSING THE COMPETENCIES OF CANDIDATES FOR PUBLIC SERVICE POSITIONS 264

Arachamia D.

INSTITUTE OF THE COALITION OF DEPUTY FACTIONS OF THE VERKHOVNA RADA OF UKRAINE: HISTORICAL AND LEGAL ANALYSIS 269

Khlanovskyi V.

THEORETICAL BASICS OF STUDYING THE PHENOMENON OF LEADERSHIP AS A PUBLIC ADMINISTRATIVE STRATEGY 276

М. Ю. Барна,
д. е. н., професор, перший проректор, професор кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5248-9774>

І. І. Тучковська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6719-2981>

М. Я. Топорницька,
к. геогр. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8876-5857>

О. Б. Осінська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1161-7615>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.7

МОДЕЛЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ТУРИЗМУ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

М. Barna,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice Rector, Professor of the Department of tourism and hotel and restaurant business, Lviv University of Trade and Economics, Ukraine, Lviv

I. Tuchkovska,
PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Ukraine, Lviv

M. Topornytska,
PhD in Geography, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv, Ukraine

O. Osinska,
PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv, Ukraine

MODELING THE EFFECTIVENESS OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF ORGANIZATIONS IN THE FIELD OF TOURISM: MANAGEMENT ASPECT

В статті розглянуто управлінський аспект в моделюванні ефективності економічної діяльності організацій сфери туризму. Впровадження інформаційних технологій відкриває великі можливості ефективного вирішення багатьох проблем туристичного бізнесу. Експлуатація інформаційної системи дає змогу туристичному суб'єкту бізнесу реалізувати програми ресурсозбереження, зниження енергоспоживання, підвищити продуктивність праці, поліпшити якість послуг, підвищити кваліфікацію працівників тощо. За останні довоєнні роки туристична галузь України

почала дуже розвиватися і стала масовим соціально-економічним явищем. Її швидкому розвитку сприяло поширення, політичних, економічних, наукових і культурних зв'язків між Україною та іншими державами. Зараз у складні часи для всієї держави туристична галузь як складова економіки є практично недієвою, збитковою та неефективною. Тому, сподіваємося на поліпшення ситуації, активізацію потенціалу туристичної галузі, якості послуг, чітку стратегію розвитку індустрії туризму та її регулювання, піднесення і поширення туристичного іміджу країни. Вирішення цієї проблеми дасть змогу підвищити зростання соціально-економічних показників підприємств, регіону та країни загалом, які будуть залежати від того, наскільки успішно і раціонально використовуватимуться ресурси туристичної галузі. Тому, дослідження особливостей, проблем галузі туризму мають важливе значення для подальшого розвитку цієї сфери. Отже, проведений економіко-математичний аналіз та моделювання з використанням статистично-математичних методів та моделей основних факторів та результативного показника галузі туризму надає можливість підвищити зростання показників економічної діяльності сфери туризму. Тому, дослідження особливостей, проблем галузі туризму мають важливе значення для подальшого розвитку цієї сфери і можливого прогнозування основних чинників туристичної діяльності.

The article considers the managerial aspect in modeling the efficiency of the economic activity of organizations in the field of tourism. The introduction of information technologies opens up great opportunities for effective solutions to many problems of the tourism business. The operation of the information system enables the tourist business entity to implement resource saving programs, reduce energy consumption, increase labor productivity, improve the quality of services, improve the qualifications of employees, etc. During the last pre-war years, the tourism industry of Ukraine began to develop a lot and became a massive socio-economic phenomenon. Its rapid development was facilitated by the spread of political, economic, scientific and cultural ties between Ukraine and other states. Currently, in difficult times for the entire state, the tourism industry as a component of the economy is practically inactive, unprofitable and ineffective. Therefore, we hope for the improvement of the situation, the activation of the potential of the tourism industry, the quality of services, a clear strategy for the development of the tourism industry and its regulation, and the elevation and spread of the country's tourist image. Solving this problem will make it possible to increase the growth of socio-economic indicators of enterprises, the region and the country in general, which will depend on how successfully and rationally the resources of the tourism industry will be used. Therefore, the study of the specifics and problems of the tourism industry is important for the further development of this area. Therefore, the economic-mathematical analysis and modeling using statistical-mathematical methods and models of the main factors and the effective indicator of the tourism industry provides an opportunity to increase the growth of indicators of the economic activity of the tourism industry. Therefore, the study of the peculiarities and problems of the tourism industry is important for the further development of this area and possible forecasting of the main factors of tourism activity.

Ключові слова: управління, організації сфери туризму, економічна діяльність, моделювання, ефективність.

Key words: management, organizations in the field of tourism, economic activity, modeling, efficiency.

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

Впровадження інформаційних технологій відкриває великі можливості ефективного вирішення багатьох проблем туристичного бізнесу. Експлуатація інформа-

ційної системи дає змогу туристичному суб'єкту бізнесу реалізувати програми ресурсозбереження, зниження енергоспоживання, підвищити продуктивність праці, поліпшити якість послуг, підвищити кваліфікацію працівників тощо. Усе це визначає актуальність дослідження управлінського аспекту в моделюванні ефективності економічної діяльності організацій сфери туризму.

Таблиця 1. Загальна характеристика суб'єктів туристичної діяльності України, 2017—2021 рр.

Юридичні особи							
Показники	Роки					Відхилення 2021 р. від 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	абсолютне, +, -	відносне, %
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од, всього	1743	1833	1867	1938	2000	257	114,76
У тому числі							
туроператори	498	529	538	562	582	84	116,80
турагенти	1172	1243	1259	1312	1355	183	115,63
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	73	61	70	65	64	-10	86,99
Фізичні особи-підприємці							
Показники	Роки					Відхилення 2021 р. від 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	абсолютне, +, -	відносне, %
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од, всього	1726	2460	2797	3399	3934	2208	227,94
У тому числі							
турагенти	1630	2322	2644	3213	3720	2090	228,20
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	96	138	153	186	215	119	223,44%
Юридичні особи							
Показники	Роки					Відхилення 2021 р. від 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	абсолютне, +, -	відносне, %
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб, всього	8190	8934	9120	9678	10143	1953	123,85
У тому числі							
туроператори	4638	4809	4826	4946	5040	402	108,66
турагенти	3348	3934	4064	4498	4856	1508	145,04
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	204	191	230	234	247	43	121,24
Фізичні особи-підприємці							
Показники	Роки					Відхилення 2021 р. від 2017 р.	
	2017	2018	2019	2020	2021	абсолютне, +, -	відносне, %
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб, всього	2101	2943	3345	4040	4662	2561	221,91
У тому числі							
турагенти	2018	2808	3208	3868	4463	2445	221,16
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	83	135	137	172	199	116	240,16

Джерело: розробка автора на основі [1].

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

За останні довоєнні роки туристична галузь України почала дуже розвиватися і стала масовим соціально-економічним явищем. Її швидкому розвитку сприяло поширення, політичних, економічних, наукових і культурних зв'язків між Україною та іншими державами. Зараз у складні часи для всієї держави туристична галузь як складова економіки є практично недієвою, збитковою та неефективною. Тому, сподіваємося на поліпшення ситуації, активізацію потенціалу туристичної галузі, якості послуг, чітку стратегію розвитку індустрії туриз-

му та її регулювання, піднесення і поширення туристичного іміджу країни. Вирішення цієї проблеми дасть змогу підвищити зростання соціально-економічних показників підприємств, регіону та країни загалом, які будуть залежати від того, наскільки успішно і раціонально використовуватимуться ресурси туристичної галузі. Тому, дослідження особливостей, проблем галузі туризму мають важливе значення для подальшого розвитку цієї сфери [1—10]. Саме, це спонукало до вивчення, дослідження, аналізу, моделювання основних статистичних показників туристичної галузі України за останній довоєнний період 2017—2021 рр., що можливо дозволить в подальшому проводити прогнозування цієї діяльності.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити управлінський аспект в моделюванні ефектив-

ності економічної діяльності організацій сфери туризму.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Вивчення, дослідження, аналіз, моделювання основних статистичних показників туристичної галузі України за останній довоєнний період 2017—2021 рр., а саме кількості юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності, середньооблікової кількості штатних працівників цієї галузі та витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх

організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, проводимо в ракурсі економіко-математичного моделювання з використанням статистичних, економетричних методів та моделей.

Інструментом для вивчення, дослідження, аналіз, моделювання основних статистичних показників туристичної галузі України за останній довоєнний період 2017—2021 рр. слугуватимуть електронні таблиці Microsoft Excel, вбудовані статистичні, математичні функції, надбудови та засоби електронних таблиць Microsoft Excel. На початковому етапі дослідження проведемо динамічний аналіз, абсолютне та відносне порівняння загальної характеристики суб'єктів туристичної діяльності України, 2017—2021 рр. (табл. 1).

Таблиця 2. Динаміка кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами, 2017—2021 рр.

Область	Роки						
	2017						
	Юридичні особи				Фізичні особи-підприємці		
	усього	у тому числі			усього	у тому числі	
		туроператори	турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність		турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
1	2	3	4	5	6	7	8
Україна	1743	498	1172	73	1726	1630	96
Вінницька	27	6	20	1	42	40	2
Волинська	23	4	14	5	43	39	4
Дніпропетровська	118	12	106	—	207	207	—
Донецька	22	—	22	—	20	20	—
Житомирська	14	2	10	2	33	32	1
Закарпатська	31	12	17	2	32	31	1
Запорізька	63	5	58	—	97	89	8
Івано-Франківська	34	10	23	1	71	62	9
Київська	39	7	28	4	77	75	2
Кіровоградська	12	—	11	1	31	27	4
Луганська	7	—	7	—	10	10	—
Львівська	159	63	79	17	123	97	26
Миколаївська	23	3	20	—	40	38	2
Одеська	140	20	112	8	124	108	16
Полтавська	17	—	16	1	76	75	1
Рівненська	26	3	22	1	34	32	2
Сумська	19	3	16	—	39	39	—
Тернопільська	17	6	9	2	28	28	—
Харківська	84	7	77	—	179	174	5
Херсонська	14	2	8	4	53	51	2
Хмельницька	26	—	21	5	64	60	4
Черкаська	24	9	14	1	68	67	1
Чернівецька	38	10	27	1	27	24	3
Чернігівська	15	1	14	—	36	36	—
м. Київ	751	313	421	17	172	169	3
2018							
Україна	1833	529	1243	61	2460	2322	138
Вінницька	25	7	18	—	62	60	2
Волинська	19	3	12	4	55	51	4
Дніпропетровська	119	12	107	—	297	297	—
Донецька	31	6	25	—	62	61	1
Житомирська	16	3	11	2	47	44	3
Закарпатська	28	14	14	—	63	61	2
Запорізька	62	4	58	—	126	116	10
Івано-Франківська	34	10	23	1	94	85	9
Київська	45	6	35	4	172	167	5
Кіровоградська	13	—	13	—	41	37	4
Луганська	8	—	8	—	21	20	1
Львівська	142	58	72	12	200	161	39
Миколаївська	18	3	15	—	69	66	3
Одеська	135	17	111	7	135	121	14
Полтавська	15	—	14	1	140	133	7
Рівненська	27	1	23	3	66	64	2
Сумська	18	3	15	—	61	61	—
Тернопільська	20	7	10	3	43	41	2
Харківська	83	4	79	—	183	175	8
Херсонська	16	1	11	4	64	60	4
Хмельницька	25	1	20	4	64	58	6
Черкаська	27	7	19	1	74	72	2
Чернівецька	39	9	30	—	38	37	1
Чернігівська	12	1	11	—	46	46	—
м. Київ	856	352	489	15	237	228	9

1	2	3	4	5	6	7	8
2019							
Україна	1867	538	1259	70	2797	2644	153
Вінницька	24	6	17	1	65	64	1
Волинська	21	4	14	3	75	71	4
Дніпропетровська	111	15	96	—	318	318	—
Донецька	29	3	26	—	67	65	2
Житомирська	17	3	13	1	51	50	1
Закарпатська	30	12	17	1	57	55	2
Запорізька	61	3	58	—	92	85	7
Івано-Франківська	31	8	21	2	93	88	5
Київська	51	6	42	3	180	175	5
Кіровоградська	14	—	14	—	58	54	4
Луганська	7	—	7	—	39	37	2
Львівська	148	61	73	14	272	225	47
Миколаївська	21	3	18	—	64	63	1
Одеська	128	13	107	8	164	141	23
Полтавська	14	—	14	—	136	136	—
Рівненська	30	3	24	3	86	80	6
Сумська	19	3	15	1	87	86	1
Тернопільська	22	7	11	4	72	67	5
Харківська	86	8	77	1	175	168	7
Херсонська	14	2	8	4	68	63	5
Хмельницька	25	2	19	4	63	57	6
Черкаська	28	7	20	1	84	83	1
Чернівецька	35	7	28	—	44	42	2
Чернігівська	17	1	16	—	41	40	1
м. Київ	884	361	504	19	346	331	15
2020							
Україна	1561	452	1109	2306	3399	3213	186
Вінницька	19	6	13	60	88	86	2
Волинська	13	2	11	57	95	90	5
Дніпропетровська	109	15	94	322	426	426	—
Донецька	26	2	24	56	72	68	4
Житомирська	16	3	13	43	90	88	2
Закарпатська	22	9	13	50	58	55	3
Запорізька	57	4	53	90	115	106	9
Івано-Франківська	25	7	18	79	114	108	6
Київська	47	10	37	173	186	180	6
Кіровоградська	13	—	13	44	99	94	5
Луганська	6	—	6	31	102	98	4
Львівська	97	38	59	168	298	250	48
Миколаївська	20	1	19	69	89	86	3
Одеська	92	12	80	102	176	150	26
Полтавська	14	—	14	110	148	148	—
Рівненська	28	2	26	74	106	98	8
Сумська	17	2	15	68	90	88	2
Тернопільська	14	4	10	51	75	68	7
Харківська	84	7	77	150	196	188	8
Херсонська	8	1	7	46	85	79	6
Хмельницька	18	1	17	45	66	58	8
Черкаська	20	6	14	79	88	86	2
Чернівецька	28	6	22	27	88	84	4
Чернігівська	18	1	17	39	83	81	2
м. Київ	750	313	437	273	366	350	16
2021							
Україна	2000	582	1355	64	3934	3720	215
Вінницька	26	6	19	1	109	104	5
Волинська	20	4	13	3	115	110	5
Дніпропетровська	105	15	90	0	432	426	6
Донецька	29	3	26	0	92	88	4
Житомирська	20	3	16	1	112	108	4
Закарпатська	35	12	22	1	136	130	6
Запорізька	60	3	57	0	115	106	9
Івано-Франківська	35	8	25	2	114	108	6
Київська	56	6	47	3	186	180	6
Кіровоградська	33	20	13	0	119	114	5
Луганська	19	10	9	0	128	120	8
Львівська	169	61	97	11	328	280	48
Миколаївська	33	3	30	0	119	116	3
Одеська	113	13	92	8	176	150	26
Полтавська	21	7	14	0	154	148	6
Рівненська	41	10	28	3	134	126	8
Сумська	28	10	17	1	136	134	2
Тернопільська	25	7	14	4	135	128	7
Харківська	93	8	84	1	195	187	8
Херсонська	14	2	8	4	104	98	6
Хмельницька	24	2	18	4	86	78	8
Черкаська	28	7	20	1	99	96	3
Чернівецька	35	7	28	0	114	108	6
Чернігівська	19	1	18	0	110	106	4
м. Київ	919	353	550	16	386	370	16

Джерело: розробка автора на основі [1].

Таблиця 3. Абсолютне та відносне відхилення кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами, 2017–2021 рр.

Область	Відхилення 2021 р від 2017 р.							
	абсолютне, +, -				відносне, %			
	Юридичні особи				Юридичні особи			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		туроператори	тур-агенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність		туроператори	тур-агенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
Україна	257	84	183	-10	114,76	116,80	115,63	86,99
Вінницька	-1	0	-1	0	96,30	100,00	95,00	100,00
Волинська	-3	0	-1	-2	86,96	100,00	92,86	60,00
Дніпропетровська	-13	3	-16		88,98	125,00	84,91	
Донецька	7		4		131,82		118,18	
Житомирська	6	1	6	-1	142,86	150,00	160,00	50,00
Закарпатська	4	0	5	-1	112,90	100,00	129,41	50,00
Запорізька	-3	-2	-1		95,24	60,00	98,28	
Івано-Франківська	1	-2	2	1	102,94	80,00	108,70	200,00
Київська	17	-1	19	-1	143,59	85,71	167,86	75,00
Кіровоградська	21		2	-1	275,00		118,18	0,00
Луганська	12		2		271,43		128,57	
Львівська	10	-2	18	-6	106,29	96,83	122,78	64,71
Миколаївська	10	0	10		143,48	100,00	150,00	
Одеська	-27	-7	-20	0	80,71	65,00	82,14	100,00
Полтавська	4		-2	-1	123,53		87,50	0,00
Рівненська	15	7	6	2	157,69	333,33	127,27	300,00
Сумська	9	7	1		147,37	333,33	106,25	
Тернопільська	8	1	5	2	147,06	116,67	155,56	200,00
Харківська	9	1	7		110,71	114,29	109,09	
Херсонська	0	0	0	0	100,00	100,00	100,00	100,00
Хмельницька	-2		-3	-1	92,31		85,71	80,00
Черкаська	4	-2	6	0	116,67	77,78	142,86	100,00
Чернівецька	-3	-3	1	-1	92,11	70,00	103,70	0,00
Чернігівська	4	0	4		126,67	100,00	128,57	
м. Київ	168	40	129	-1	122,37	112,78	130,64	94,12
Область	Відхилення 2021 р від 2017 р.							
	абсолютне, +, -				відносне, %			
	Фізичні особи-підприємці				Фізичні особи-підприємці			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність			турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	
Україна	2208	2090	119		227,94	228,20	223,44	
Вінницька	67	64	3		259,52	260,00	250,00	
Волинська	72	71	1		267,44	282,05	125,00	
Дніпропетровська	225	219			208,70	205,80		
Донецька	72	68			460,00	440,00		
Житомирська	79	76	3		339,39	337,50	400,00	
Закарпатська	104	99	5		425,00	419,35	600,00	
Запорізька	18	17	1		118,56	119,10	112,50	
Івано-Франківська	43	46	-3		160,56	174,19	66,67	
Київська	109	105	4		241,56	240,00	300,00	
Кіровоградська	88	87	1		383,87	422,22	125,00	
Луганська	118	110			1280,00	1200,00		
Львівська	205	183	22		266,67	288,66	184,62	
Миколаївська	79	78	1		297,50	305,26	150,00	
Одеська	52	42	10		141,94	138,89	162,50	
Полтавська	78	73	5		202,63	197,33	600,00	
Рівненська	100	94	6		394,12	393,75	400,00	
Сумська	97	95			348,72	343,59		
Тернопільська	107	100			482,14	457,14		
Харківська	16	13	3		108,94	107,47	160,00	
Херсонська	51	47	4		196,23	192,16	300,00	
Хмельницька	22	18	4		134,38	130,00	200,00	
Черкаська	31	29	2		145,59	143,28	300,00	
Чернівецька	87	84	3		422,22	450,00	200,00	
Чернігівська	74	70			305,56	294,44		
м. Київ	214	201	13		224,42	218,93	533,33	

Джерело: розробка автора на основі [1].

Таблиця 4. Середнє значення кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами, 2017–2021 рр.

Область	В середньому за 2017–2021 рр.						
	Юридичні особи				Фізичні особи-підприємці		
	усього	в тому числі			усього	в тому числі	
		туроператори	турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність		турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
Україна	1801	520	1228	515	2863	2706	158
Вінницька	24	6	17	16	73	71	2
Волинська	19	3	13	14	77	72	4
Дніпропетровська	112	14	99	161	336	335	6
Донецька	27	4	25	28	63	60	3
Житомирська	17	3	13	10	67	64	2
Закарпатська	29	12	17	14	69	66	3
Запорізька	61	4	57	45	109	100	9
Івано-Франківська	32	9	22	17	97	90	7
Київська	48	7	38	37	160	155	5
Кіровоградська	17	20	13	15	70	65	4
Луганська	9	10	7	16	60	57	4
Львівська	143	56	76	44	244	203	42
Миколаївська	23	3	20	35	76	74	2
Одеська	122	15	100	27	155	134	21
Полтавська	16	7	14	28	131	128	5
Рівненська	30	4	25	17	85	80	5
Сумська	20	4	16	23	83	82	2
Тернопільська	20	6	11	13	71	66	5
Харківська	86	7	79	51	186	178	7
Херсонська	13	2	8	12	75	70	5
Хмельницька	24	2	19	12	69	62	6
Черкаська	25	7	17	17	83	81	2
Чернівецька	35	8	27	9	62	59	3
Чернігівська	16	1	15	20	63	62	2
м. Київ	832	338	480	68	301	290	12

Джерело: розробка автора на основі [1].

Спостерігаючи, за динамікою кількості суб'єктів туристичної діяльності як юридичних осіб так і фізичних осіб-підприємців, можна відмітити їх зростання за останній період. Лише, юридичні особи, що здійснюють екскурсійну діяльність скоротили свою кількість на 10 одиниць або 86,99%. А, фізичні особи-підприємці, що здійснюють екскурсійну діяльність збільшили свою кількість на 119 одиниць або в 2,23 рази, що є оптимістичним сценарієм на період 2017–2021 рр.

Щодо, середньооблікової кількості штатних працівників юридичних суб'єктів туристичної галузі та фізичних осіб-підприємців, то за останній досліджуваний період їх чисельність зросла, що є також позитивним фактом.

Актуальним, цікавим та порівняльним вивченням туристичної галузі України буде подальше дослідження та порівняння кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами, 2017–2021 рр. (табл. 2).

Абсолютне та відносне значення кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами за досліджуваний період представлено табл. 3.

Далі визначено середнє значення досліджуваних показників туристичної діяльності за регіонами, 2017–2021 рр. (табл. 4).

На передостанньому етапі цього дослідження кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами проведемо ранжування цих показників (табл. 5).

Аналізуючи проведенне ранжування кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами за останній досліджуваний період слід відмітити, що серед трійки

лідерів юридичних суб'єктів туристичної діяльності є м. Київ — 1 місце рейтингу, Львівська область — 2 місце рейтингу та Одеська область — 3 місце рейтингової оцінки. Щодо фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності, то лідером є Дніпропетровська область 1 місце рейтингу, далі м. Київ 2 рейтингове місце і 3 місце рейтингу Львівська область.

Далі простежимо динаміку витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту за останній досліджуваний період, їх абсолютне та відносне відхилення (табл. 6).

Як бачимо, витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту зростають в рази, що є виправданим та логічним явищем цієї діяльності.

З порівняльного та динамічного аналізу статистичних показників туристичної діяльності переходимо до економіко-математичного моделювання економічних процесів туристичної галузі. Так як і попередньо використовуємо електронні таблиці Microsoft Excel, вбудовані статистичні, математичні функції, надбудови та засоби електронних таблиць Microsoft Excel.

Почнемо із методу простого експоненційного згладжування. Згладжування — це спосіб, що забезпечує швидке реагування показника на усі події, що відбуваються у період представлення базової лінії. Метод згладжування дає дуже дієвий спосіб досягнення швидкої реакції на зсуви у рівні базової лінії.

Таблиця 5. Ранжування кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами, 2017–2021 рр.

Область	Ранжування середнього показника кількості суб'єктів туристичної діяльності за регіонами за 2017-2021 рр.						
	Юридичні особи				Фізичні особи-підприємці		
	усього	в тому числі			усього	в тому числі	
		туроператори	турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність		турагенти	суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність
Вінницька	14	14	14	16	16	15	20
Волинська	19	20	20	19	13	14	14
Дніпропетровська	4	5	3	1	1	1	8
Донецька	12	19	9	8	23	23	19
Житомирська	21	21	22	24	21	20	23
Закарпатська	11	6	16	20	19	17	18
Запорізька	6	17	6	4	8	8	4
Івано-Франківська	9	8	11	13	9	9	6
Київська	7	11	7	6	5	5	11
Кіровоградська	20	3	20	18	18	19	14
Луганська	25	7	25	17	25	25	16
Львівська	2	2	5	5	3	3	1
Миколаївська	16	22	12	7	14	13	20
Одеська	3	4	2	10	6	6	2
Полтавська	22	11	19	8	7	7	12
Рівненська	10	17	9	14	10	12	10
Сумська	17	16	17	11	11	10	25
Тернопільська	18	14	23	21	17	17	9
Харківська	5	13	4	3	4	4	5
Херсонська	24	23	24	22	15	16	13
Хмельницька	15	24	13	22	20	21	7
Черкаська	13	10	14	15	11	11	24
Чернівецька	8	9	8	25	24	24	17
Чернігівська	22	25	18	12	22	22	22
м. Київ	1	1	1	2	2	2	3

Джерело: розробка автора на основі [1].

Таблиця 6. Динаміка витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, їх абсолютне та відносне відхилення, 2017–2021 рр.

Показники	Юридичні особи					Відхилення 2021 р. від 2017 р.	
	Роки					абсолютне, +, -	відносне, %
	2017	2018	2019	2020	2021		
Витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, тис. грн, всього	18363278,10	22722844,50	32334698,30	38445027,17	45430737	27067459	247,40
У тому числі							
туроператори	18325261,40	22648825,30	32263851,90	38351236,70	45320532	26995271	247,31
турагенти	31277,00	59057,00	40982,70	53477,93	58331	27054	186,50
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	6739,70	14962,20	29863,70	40312,53	51875	45135	769,69
Показники	Фізичні особи-підприємці					Відхилення 2021 р. від 2017 р.	
	Роки					абсолютне, +, -	відносне, %
	2017	2018	2019	2020	2021		
Витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, тис. грн, всього	28286,4	36525,5	69633,8	86163	106836	78550	377,70
У тому числі							
турагенти	20478,5	24672,7	53869,6	66398	83094	62615	405,76
суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність	7807,9	11852,8	15764,2	19765	23743	15935	304,09

Джерело: розробка автора на основі [1].

У методі простого експоненційного згладжування застосовується експоненційно-зважене ковзне усереднення усіх попередніх даних. Ця модель найчастіше всього застосовується до даних, про які попередньо невідомо чи мають вони тренд чи ні. Метою такого підходу є оцінка поточного стану, результати якої й визначатимуть усі наступні показники.

Основна ідея застосування методу згладжування полягає у тому, що кожний новий показник отримується на основі зміщення попереднього показника у напрямку покращення результату у порівнянні із старим значенням.

Базове рівняння має вигляд:

$$F[t+1] = F[t] + \alpha \cdot e[t] \quad (1),$$

t — період часу;

$F[t]$ — показник на момент часу t ;

$F[t+1]$ — показник у період часу, який слідує безпосередньо за моментом часу t ;

α — константа згладжування;

$e[t]$ — похибка, тобто різниця між показником, зробленим у момент часу t , та фактичними результатами у цей момент часу.

Константа згладжування це величина, що сама корегується. Тобто, новий показник — це сума попереднього показника та поправочного коефіцієнта, який пересуває новий показник у напрямку, що робить попередній результат більш точним.

За допомогою методу експоненційного згладжування проведемо аналіз кількості юридичних суб'єктів та фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності, а також кількості штатних працівників юридичних суб'єктів та фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності за останні п'ять років. Динаміка досліджуваних показників туристичної діяльності представлено вище табл. 1.

Для проведення розрахунків використовуємо електронні таблиці Microsoft Excel, вбудовані функції та засіб Аналіз даних.

На початковому етапі активізуємо засіб Експоненційне згладжування з Аналіза даних.

Для подальшого обчислення основних показників туристичної діяльності користуємося фактором затухання та константою згладжування. Фактор затухання та константа згладжування пов'язані між собою:

1 — константа згладжування = фактор затухання. В нашому дослідженні показників туристичної діяльності фактор затухання 0,70, його значення не слід використовувати менше за 0,70, а постійна згладжування 0,30 (табл. 7).

Отримано згладжувальний прогноз (підбір параметра) основних показників туристичної діяльності, тобто такий же прогноз цього показника так і при експоненційному згладжуванні. При обрахунках експоненційного згладжування та згладжувального прогнозу (підбір параметра) найперше значення не обраховується ($\#N/D$), тому що як зазначалось раніше засіб автоматично працює на опередження результату (табл. 8).

Таблиця 7. Обчислення основних показників туристичної діяльності з використанням фактора затухання та константи згладжування, 2017–2021 рр.

Кількість юридичних суб'єктів туристичної діяльності, 2017-2021 рр.		
Розв'язувач		
Шукані значення		
Постійна згладжування	0,30	
Фактор затухання	0,70	
Цільова функція (корінь середньоквадратичної похибки)	57,23	
Обмеження		
Зв'язок між параметрами	0,70	0,7
Значення фактора затухання	1,00	1
Середньооблікова кількість штатних працівників юридичних суб'єктів туристичної діяльності, 2017-2021 рр.		
Розв'язувач		
Шукані значення		
Постійна згладжування	0,30	
Фактор затухання	0,70	
Цільова функція (корінь середньоквадратичної похибки)	414,78	
Обмеження		
Зв'язок між параметрами	0,70	0,7
Значення фактора затухання	1,00	1
Кількість фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності, 2017-2021 рр.		
Розв'язувач		
Шукані значення		
Постійна згладжування	0,30	
Фактор затухання	0,70	
Цільова функція (корінь середньоквадратичної похибки)	503,98	
Обмеження		
Зв'язок між параметрами	0,70	0,7
Значення фактора затухання	1,00	1
Середньооблікова кількість штатних працівників фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності, 2017-2021 рр.		
Розв'язувач		
Шукані значення		
Постійна згладжування	0,30	
Фактор затухання	0,70	
Цільова функція (корінь середньоквадратичної похибки)	587,80	
Обмеження		
Зв'язок між параметрами	0,70	0,7
Значення фактора затухання	1,00	1

Джерело: розробка автора на основі [1].

Отже, можна зробити висновок щодо використання методу експоненційного згладжування, цим методом скориговано основні показники туристичної діяльності за останній досліджуваний період.

Також, в результаті розрахунків отримано автокореляцію вхідного ряду, тобто основних показників туристичної діяльності:

кількість суб'єктів туристичної діяльності, автокореляція вхідного ряду 0,96 висока;

середньооблікова кількість штатних працівників юридичних суб'єктів туристичної діяльності, автокореляція вхідного ряду 0,93, висока;

кількість фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності, автокореляція вхідного ряду 0,97, висока;

середньооблікова кількість штатних працівників фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності автокореляція вхідного ряду 0,97, висока.

Якщо автокореляція вхідного ряду нижче середнього значення, то оптимальну константу основних показників туристичної діяльності величини похибки у значеннях за допомогою однієї константи згладжування, а потім використати Розв'язувач на мінімізацію цього значення шляхом зміни константи згладжування.

Таблиця 8. Результати обчислення основних показників туристичної діяльності за допомогою методу експоненційного згладжування, 2017–2021 рр.

Аналіз кількості юридичних суб'єктів туристичної діяльності за допомогою методу експоненційного згладжування, 2017-2021 рр.			
Роки	Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од, всього	Експоненційне згладжування	Згладжувальний прогноз (підбір параметра)
2017	1743	#Н/Д	#Н/Д
2018	1833	1833	1833
2019	1867	1843	1843
2020	1938	1872	1872
2021	2000	1910	1910
Корінь середньоквадратичної похибки		57,24	57,23
Аналіз середньооблікової кількості штатних працівників юридичних суб'єктів туристичної діяльності за допомогою методу експоненційного згладжування, 2017-2021 рр.			
Роки	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб, всього	Експоненційне згладжування	Згладжувальний прогноз (підбір параметра)
2017	8190	#Н/Д	#Н/Д
2018	8934	8934	8934
2019	9120	8990	8990
2020	9678	9196	9196
2021	10143	9480	9480
Корінь середньоквадратичної похибки		414,80	414,78
Аналіз кількості фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності за допомогою методу експоненційного згладжування, 2017-2021 рр.			
Роки	Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од, всього	Експоненційне згладжування	Згладжувальний прогноз (підбір параметра)
2017	1726	#Н/Д	#Н/Д
2018	2460	2460	2460
2019	2797	2561	2561
2020	3399	2812	2812
2021	3934	3149	3149
Корінь середньоквадратичної похибки		503,99	503,98
Аналіз середньооблікової кількості штатних працівників фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності за допомогою методу експоненційного згладжування, 2017-2021 рр.			
Роки	Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб, всього	Експоненційне згладжування	Згладжувальний прогноз (підбір параметра)
2017	2101	#Н/Д	#Н/Д
2018	2943	2943	2943
2019	3345	3064	3064
2020	4040	3357	3357
2021	4662	3748	3748
Корінь середньоквадратичної похибки		587,80	587,80

Джерело: розробка автора на основі [1].

Отже, в нашому дослідженні при використанні засобу Розв'язувач розраховано різноманітні варіанти постійного згладжування до тих пір, доки не знайдено таке значення основних показників туристичної діяльності, які мінімізують корінь середньоквадратичної похибки, тобто значення яке дає найбільш точний згладжений показник досліджуваних значень.

Слід відмітити, що прості методи експоненційного згладжування не дають задовільних результатів, якщо статистичні дані монотонно зростають або спадають (в нашому дослідженні спостерігається зростання основних показників туристичної діяльності) чи мають сезонні коливання.

Тому, даний метод аналізу та в подальшому при стабілізації ситуації, прогнозування може бути запропонований для подальшого розвитку галузі туризму, як однієї із складових всієї економічної системи.

Для подальшого аналізу, оцінки та моделювання основних показників туристичної діяльності проведемо багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз, зокрема двохфакторний кореляційно-регресійний аналіз впливу основних факторів туристичної діяль-

ності на витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту за останні п'ять років.

Слід відмітити, що факторами виробничої моделі виступають кількість суб'єктів туристичної діяльності та середньооблікова кількість штатних працівників юридичних суб'єктів та фізичних осіб-підприємців діяльності туристичної галузі. Результативним показником є показник витрат юридичних суб'єктів та фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту.

У багатьох випадках при дослідженні економічного становища підприємства на результативну ознаку впливає не один, а кілька факторів. Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дає змогу оцінити міру впливу на досліджуваний результативний показник кожного із введених у модель факторів при фіксованому положенні на середньому рівні інших факторів. Між факторами існують складні взаємозв'язки, тому їхній вплив на результативну ознаку є комплексним, а не просто сумою ізольованих впливів.

Таблиця 9. Характеристика парних коефіцієнтів кореляції впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, 2017–2021 рр.

Виробнича регресійна модель	Парний коефіцієнт кореляції фактора кількості суб'єктів туристичної діяльності, r_{YX1}	Характеристика	Парний коефіцієнт кореляції фактора середньооблікової кількості штатних працівників, r_{YX2}	Характеристика
Двохфакторна виробнича функція впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати юридичних суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту	0,98	зв'язок тісний прямий, значення найвище та найбільший вплив цього фактора на результативний показник	0,97	зв'язок тісний прямий, значний вплив на результативний показник
Двохфакторна виробнича функція впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту	0,97	зв'язок тісний прямий, значний вплив на результативний показник	0,97	зв'язок тісний прямий, значний вплив на результативний показник

Джерело: розробка автора на основі [1].

З практичного досвіду відомо, що залежності такого виду можуть бути описані багатofакторною лінійною виробничою функцією типу:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n \quad (2).$$

Розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих статистичних, математичних функцій та масивів.

Динаміка досліджуваних показників туристичної діяльності представлено вище табл. 1. та табл. 6.

Перший етап в дослідженні багатofакторної лінійної моделі це алгоритм методу Фаррара-Глобера перевірки мультиколінеарності. Термін "мультиколінеарність" означає, що в багатofакторній регресійній моделі дві або більше незалежних змінних (факторів) пов'язані між собою лінійною залежністю або, іншими словами, мають високий ступінь кореляції. В нашому дослідженні впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту. Оскільки розрахункове значення мультиколінеарності більше його критичного значення, можна зробити висновок, що існує загальна мультиколінеарність матриці факторів.

Використовуючи F — критерій Фішера з надійністю $P=0,95$, дослідимо мультиколінеарність кожного фактора з множиною інших факторів. Для цього визначено критичне та розрахункові значення F — критерію для кожного фактора. Оскільки, всі розрахункові значення F -критерію більші критичного $F_{кр} = 0,10$, то з надійністю

$P=0,95$ можна вважати, що існує мультиколінеарність кожного фактора із множиною інших факторів.

Далі порівнюємо розрахункові значення t -статистики з критичним його значенням для визначення наявності мультиколінеарності пари факторів.

Якщо модуль розрахункового значення більше критичного значення, то з ймовірністю помилки в 5% можна зробити висновок про наявність мультиколінеарності даної пари факторів. В нашому дослідженні впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту розрахункове значення t -статистики більше критичного його значення $t_{кр} = 0,08$, з надійністю $P=0,95$ стверджуємо, що між цими факторами туристичної діяльності існує мультиколінеарність.

Розраховуємо парні коефіцієнти кореляції. Парні коефіцієнти кореляції вказують вплив окремих факторів на показник Y , тобто витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх

організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту. Одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 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. Характеризуючи парні коефіцієнти кореляції, які є досить високими, слід відмітити, що кожен із вибраних факторів суттєво впливає на результативний показник (табл. 9).

Також, визначено в моделі багатofакторної виробничої функції частинні коефіцієнти кореляції так само, як і парні, характеризують тісну зв'язку між двома змінними. Але на відміну від парних частинні коефіцієнти характеризують тісноту зв'язку за умови, що інші незалежні змінні сталі. Вони є також високими.

Далі проводимо розрахунки транспонованої матриці, добутку матриць, коефіцієнтів рівняння двофакторної виробничої функції для визначення теоретичних значень витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту.

В результаті обчислень двофакторні виробничі лінійні регресії мають вигляд:

Двохфакторна виробнича функція впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати юридичних суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту $Y_r = -587092,52 + 741,04X_1 - 83,78X_2$

Двохфакторна виробнича функція впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту $Y_r = -221,36 - 2,17X_1 + 1,90X_2$

Кожний коефіцієнт рівняння вказує на ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактора на одиницю змінюється результативний показник. Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має.

Розглянемо більш детально статистичні коефіцієнти та параметри двофакторних виробничих функцій. Враховуючи, те що параметри рівняння обчислюють способом найменших квадратів, то маємо:

Двохфакторна виробнича функція впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати юридичних суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту

$Y_r = -587092,52 + 741,04X_1 - 83,78X_2$
 $a_0 = -587092,52$;
 $a_1 = 741,01$ (із збільшенням кількості суб'єктів туристичної діяльності на 1 од. результативний показник витрат збільшиться на 741,01 млн грн);
 $a_2 = -83,78$ (із зменшенням середньооблікової кількості штатних працівників на 1 особу результативний показник витрат зменшиться на 83,78 млн грн).
 $Y_r = -221,36 - 2,17X_1 + 1,90X_2$
 $a_0 = -221,36$;
 $a_1 = 2,17$ (із зменшенням кількості суб'єктів туристичної діяльності на 1 од. результативний показник витрат зменшиться на 2,17 млн грн);
 $a_2 = 1,90$ (із збільшенням середньооблікової кількості штатних працівників на 1 особу результативний показник витрат збільшиться на 2,17 млн грн).

Двохфакторна виробнича функція впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту

В результаті обробки даних отриманий загальний коефіцієнт детермінації. В нашому дослідженні загальний коефіцієнт детермінації

$R^2 = 1$ свідчить про практично-функціональний зв'язок між досліджуваними факторами та показником, а також, що варіація витрат юридичних суб'єктів туристичної діяльності та фізичних осіб-підприємців на 100% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Це означає, що вибрані фактори вибрані вдало та суттєво впливають на досліджуваний показник — витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту.

З метою визначення якості розрахованої моделі, проведемо аналіз F-критерію Фішера. У даному дослідженні розрахункове значення F-критерію Фішера більше його табличного значення, двофакторні лінійні економетричні моделі витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту із надійністю $P = 0,95$ можна вважати адекватними експериментальним даним і на підставі прийнятих моделей можна проводити економічний аналіз та в подальшому проводити прогнозування результативного показника.

Варто відмітити, що для оптимізації та раціоналізації економічних процесів, розрахунок впливу основних факторів туристичної діяльності на витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту можна проводити із використанням вбудованих функцій Microsoft Excel та надбудови Аналіз даних. Порівнюючи ці розрахунки, можна зробити висновок, що на практиці доцільно використовувати саме ці засоби для дослідження економічних процесів, зокрема галузі туризму.

Таблиця 10. Фактичні та теоретичні значення витрат юридичних суб'єктів та фізичних осіб-підприємців туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, 2017–2021 рр.

Юридичні особи		
Роки	Витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, млн грн, всього, Y	Теоретичне значення витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, млн грн, всього, $\hat{Y}_i$
2017	18363,28	18363,28
2018	22722,84	22722,84
2019	32334,70	32334,70
2020	38445,03	38445,03
2021	45430,74	45430,74
Фізичні особи-підприємці		
Роки	Витрати суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, млн грн, всього, Y	Теоретичне значення витрат суб'єктів туристичної діяльності на послуги сторонніх організацій, що використовуються при виробництві туристичного продукту, млн грн, всього, $\hat{Y}_i$
2017	28,29	28,29
2018	36,53	36,53
2019	69,63	69,63
2020	86,16	86,16
2021	106,84	106,84

Джерело: розробка автора на основі [1].

Далі розраховуємо теоретичні значення результативного показника з використанням двохфакторної виробничої регресії (табл. 10).

Як бачимо, теоретичні значення результативного показника співпадають із фактичними значеннями, можна зробити висновок, що регресійні лінії двохфакторних регресій побудовані правильно, факторні дані впливу на результат вибрані вдало та логічно.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проведений економіко-математичний аналіз та моделювання з використанням статистично-математичних методів та моделей основних факторів та результативного показника галузі туризму надає можливість підвищити зростання показників економічної діяльності сфери туризму. Тому, дослідження особливостей, проблем галузі туризму мають важливе значення для подальшого розвитку цієї сфери і можливого прогнозування основних чинників туристичної діяльності.

Література:

1. Барна М. Ю., Білецька І. М. Механізм реалізації стратегії мультисистемного інноваційного розвитку туристичних підприємств України. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2018. Вип. 56. С. 112—116.
2. Барна М.Ю., Воронько-Невіднича Т.В., Ткаченко В.І., Іщейкін Т.Є. Організаційно-правові аспекти безпекового кадрового потенціалу в системі управління проєктами підприємств сфери агротуризму. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 4. С. 11—16.
3. Куksa І. М., Орлова-Курилова О. В., Кирилюк Є. М., Воронько-Невіднича Т. В. Державне регулювання та саморозвиток ефективної інноваційної системи управління реструктуризацією виробництва в умовах знаннєвої економіки, екологізації та синергетичної взаємодії підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 20. С. 5—9.
4. Ланиця І. Ф., Осінська О. Б. Пріоритети розвитку індустрії гостинності в Україні: кейс готельно-ресторанного бізнесу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 3. С. 244—249.
5. Ланиця І. Ф., Топорницька М. Я., Турчиняк М. К., Юрків О. К. Фінансовий менеджмент соціально відповідальних підприємств сфери послуг в конкурентних умовах інноваційного підприємництва. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 4. С. 292—298.
6. Мельник І. М., Ткаченко В. І., Полотай Б. Я., Тучковська І. І. Стратегування безпекового кадрового потенціалу в системі управління витратами підприємств спортивної індустрії та агротуризму. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 4. С. 299—304.
7. Полотай Б. Я., Тучковська І. І. Основні тенденції розвитку туристичної галузі України. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 14. С. 204—207.
8. Barna M., Melnyk I. Pricing strategies in the revenue management system of hotel enterprises. Economic and Regional Studies. 2022. № 15(3). pp. 384—397.
9. Barna M., Melnyk I., Tkachenko V., Tuchkovska I. Formation of personnel security system at agritourism enterprises. Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 6. pp. 74—81.
10. Lyshenko M.A., Ustik T.V., Pisarenko V.V., Maslak N.G., Koliadenko D.L. Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2020. Vol. 2 (33). pp. 185—193.

References:

1. Barna, M. Yu. and Biletska, I. M. (2018), "The mechanism of implementation of the strategy of multi-system innovative development of tourist enterprises of Ukraine", Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics, vol. 56, pp. 112—116.
2. Barna, M., Voronko-Nevidnycha, T., Tkachenko, V. and Ishchejkin, T. (2023), "Organizational and legal aspects of security personnel potential in the project management system of agritourism enterprises", Actual problems of innovative economy and law, vol. 4, pp. 11—16.
3. Kuksa, I., Orlova-Kurilova, O., Kyrlyuk, Ye. and Voron'ko-Nevidnycha, T. (2021), "State regulation and self-development of an effective innovative management system for production restructuring in the conditions of knowledge economy, greening and synergetic interaction of entrepreneurs", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 20, pp. 5—9.
4. Osinska, O. and Lanitsa, I. (2022), "Priorities for the development of hospitality industry in Ukraine: case of hotel and restaurant business", Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, vol. 7.3, pp. 244—249.
5. Lanytsia, I., Topornytska, M., Turchyniak, M. and Yurkiv, O. (2023), "Financial management of socially responsible enterprises in the service sector in competitive conditions of innovative entrepreneurship", Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, vol. 8.4, pp. 292—298.
6. Melnyk, I., Tkachenko, V., Polotai, B. and Tuchkovska, I. (2023), "Strategizing the security personnel potential in the cost management system of sports industry and agrotourism enterprises", Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, vol. 8.4, pp. 299—304.
7. Polotai, B. Ya. and Tuchkovska, I. I. (2017), "The main trends in the development of the tourist industry of Ukraine", Market infrastructure, vol. 14, pp. 204—207.
8. Barna, M. and Melnyk, I. (2022), "Pricing strategies in the revenue management system of hotel enterprises", Economic and Regional Studies, vol. 15 (3), pp. 384—397.
9. Barna, M., Melnyk, I., Tkachenko, V. and Tuchkovska, I. (2023), "Formation of personnel security system at agritourism enterprises", Formation of market relations in Ukraine, vol. 6, pp. 74—81.
10. Lyshenko, M.A., Ustik, T.V., Pisarenko, V.V., Maslak, N.G. and Koliadenko, D.L. (2020), "Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises", Financial and credit activity: problems of theory and practice, vol. 2 (33), pp. 185—193.

Стаття надійшла до редакції 31.03.2024 р.

I. Vavdiichyk,
PhD, Associate Professor,
State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2787-0327>
T. Zubko,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8950-1797>
I. Stoianenko,
PhD, Associate Professor,
State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1775-9473>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.20

INNOVATION PARKS AS A DIRECTION OF REBUILDING OF UKRAINE'S ECONOMY IN GLOBAL AREA

I. M. Вавдійчик,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства,
Державний торговельно-економічний університет
Т. А. Зубко,
д. е. н., доцент, професор кафедри економіки та фінансів підприємства,
Державний торговельно-економічний університет
І. В. Стояненко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства,
Державний торговельно-економічний університет

ІННОВАЦІЙНІ ПАРКИ ЯК НАПРЯМ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У СВІТОВОМУ ПРОСТОРИ

The article investigates the essence and main factors of influence on the innovation activity of business entities, identifies the main means of its implementation. The problems of creation and functioning of technology parks in Ukraine are considered. The main transformational vectors of the state mechanism for managing investment processes in Ukraine are highlighted. The innovative direction of development in the field of technology parks and their investment support is one of the strategically important tasks for Ukraine today. The development of innovative infrastructure and the creation of technology parks will open up opportunities for Ukraine to restore its economic potential, ensure economic security and build sustainable competitive advantages in the international arena. Ukraine currently has tax incentives and government support for business entities to increase investment in innovation parks. The post-war reconstruction of Ukraine will largely depend on its innovative vector of economic development, including through the use of technology parks, which can be attractive to both domestic and foreign investors. Many European countries using the innovative development path have chosen technology parks as one of the tools for such development and have achieved significant success in economic and social development. The main purpose of creating and operating innovation parks is to attract investment, create additional jobs, and increase

budget revenues. Technology parks are a kind of catalysts that contribute to the formation of a knowledge-intensive industry sector, and the development of industry as a locomotive sector of the economy is an urgent need for Ukraine. The relocation of enterprises during the war is also a significant reason for interest in industrial parks. Despite the martial law in Ukraine, the number of registered industrial parks has become one of the largest since 2013. As of January 1, 2023, 60 industrial parks were registered. In 2022, 14 industrial parks were created. In the post-war period, the development of technology parks in Ukraine may become one of the key factors in ensuring the country's sustainable economic growth.

У статті досліджено сутність та основні фактори впливу на інноваційну активність суб'єктів господарювання, визначено основні засоби її реалізації. Розглянуто проблеми створення та функціонування технопарків в Україні. Виокремлено основні трансформаційні вектори державного механізму управління інвестиційними процесами в Україні. Інноваційний напрям розвитку у сфері технопарків та їх інвестиційна підтримка сьогодні є одним з стратегічно важливих завдань для України. Розвиток інноваційної інфраструктури, створення технологічних парків, відкриє можливості для України щодо відновлення економічного потенціалу, забезпечення економічної безпеки та формування стійких конкурентних переваг на міжнародній арені. В Україні наразі присутні податкові стимули та державна підтримка суб'єктів господарювання у напрямі збільшення інвестицій у інноваційні парки. Післявоєнна відбудова України буде залежати в значній мірі від її інноваційного вектору розвитку економіки, в тому числі за рахунок використання технопарків, які можуть бути привабливими як для вітчизняних так і для іноземних інвесторів. Багато європейських країн, які використовують інноваційний шлях розвитку, обрали технопарки як один із інструментів такого розвитку та досягли значних успіхів в економічному і соціальному розвитку. Основною метою створення та діяльності інноваційних парків є залучення інвестицій, створення додаткових робочих місць, збільшення надходжень до бюджету. Технологічні парки є своєрідними каталізаторами, які сприяють утворенню наукомісткого сектора промисловості, а саме розвиток промисловості як локомотивної галузі економіки і є нагальною потребою для України. Релокація підприємств в період війни також є вагомою причиною зацікавленості в індустріальних парках. Попри воєнний стан в Україні, кількість зареєстрованих індустріальних парків стала однією з найбільших з 2013 року. Станом на 01.01.2023 року було зареєстровано 60 індустріальних парків. Впродовж 2022 року було створено 14 індустріальних парків. В післявоєнний період розвиток технопарків в Україні може стати одним з ключових факторів забезпечення сталого економічного зростання країни.

Key words: innovation, innovation process, innovation activity, innovation parks, technology parks, development.

Ключові слова: інновації, інноваційний процес, інноваційна діяльність, інноваційні парки, технопарки, розвиток.

FORMULATION OF THE PROBLEM

Restoring Ukraine's economy in the postwar period is an urgent need. One of the ways to solve this problem may be to use technology parks, which will help accelerate the development and implementation of modern scientific research results. Many European countries using the innovative path of development have chosen technology parks as one of the tools for such development and have achieved significant success in economic and social development. There is no alternative way to solve the problems of economic recovery in Ukraine other than through the use of the innovation vector. The innovative direction of development in the field of technology parks and their investment support is one of the strategically important tasks for Ukraine today. It is the introduction of innovations, the development of innovative infrastruc-

ture, and the creation of technology parks that will enable Ukraine to restore its economic potential, ensure its economic security, and build sustainable competitive advantages in the international arena.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS.

The issue of innovative economic development with the use of technology parks is actively discussed by many scientists in their works.

In particular, the study by Dr. Anna Nikina and Josep M. Piquet "Innovation Spheres in the Global World: Concept and Practice" [1] examines the current demand for innovation spheres, identifies key trends and explores synergies with the concept of science and technology parks.

The study of Latin American science and technology parks and innovation areas, their development strategy, regional influence, challenges and opportunities is devoted to the study of Latin American science and technology parks and innovation zones [2].

A characterization of different models and strategies used for STP management, which can have valuable practical implications, allowing science park managers to better understand their own model, compare it with others, or decide whether to make changes and improvements in this regard, is provided in the work of David Rowe (Warwick Enterprise, UK) [3].

The monograph, edited by S.V. Hlibko, is devoted to the study of theoretical and practical problems of ensuring the effectiveness of the innovation process, in particular, consideration of topical issues of attracting investment in industry by stimulating the creation of industrial parks as subjects of the innovation process and technology transfer in Ukraine. The monograph provides a conceptual analysis of the issues of defining the essence, forms and stages of technology transfer in the legal regulation of the innovation process in Ukraine, considers the legal aspects of forming criteria for the effectiveness of innovation activities and the problems of assessing Ukraine's technological competitiveness in the context of association with the EU [4].

The article of Kovalenko O. V. [5] is devoted to the study and generalization of the essence of technology parks as one of the main forms of innovative infrastructure formations. The author substantiates that technology parks are one of the most important components of the innovation infrastructure that combines scientific achievements and production and gives impetus to further economic development. The author provides a classification of technology parks, which allows determining the place and role of each type of technology park in the innovation infrastructure, defining goals and objectives, functions, as well as determining the limits of regulatory influence in relation to a particular type of technology park, and improving the mechanisms of their functioning depending on the chosen model and type.

Svitlana Kushnir's article [6] examines the dynamics of innovation-active business development in Ukraine, summarizes data on projects of existing technology parks and planned industrial, scientific, and eco-technology parks with the prospect of benefiting from their effective functioning in Ukraine. Particular attention is paid to a detailed description of interesting investment projects for 2020—2022 and a study of their investment attractiveness in the context of the current war.

The article by O. Plakhotnik [7] is devoted to the study of the role and importance of industrial parks as a tool for creating a knowledge-intensive sector of the Ukrainian economy, its restructuring and diversification. Using theoretical developments in the field of management of innovation processes, Technopark structures, as well as a systematic approach, the author proposes the concept of formation and functioning of industrial parks.

The article by Oleksenko L. V. [8] analyzes the production and technological facilities of the innovation infrastructure of the national innovation system. The author classifies the objects of innovation infrastructure

by grouping them into three subsystems. The practice of creation and functioning of Ukrainian technology parks is studied, the functions of technology park management bodies are presented. The directions of activity of science parks are considered. The problems faced by industrial parks in the field of their creation and functioning are identified.

However, the issues of investment attractiveness of technology parks, especially in the realities of today's war in Ukraine, sources of their financing and areas of activity intensification have certain distinctive features and require a change in the mechanism for managing these processes.

FORMULATION OF THE GOALS OF THE ARTICLE

The purpose of the study is to determine the prerequisites for the effective operation of technology parks in Ukraine, the means of ensuring it based on a study of the current state, identifying sources of recovery in the current conditions of the country's economy and analyzing government initiatives to support the creation and development of technology parks.

PRESENTATION OF THE MAIN MATERIAL OF THE STUDY

Ukraine's post-war reconstruction will largely depend on its innovative vector of economic development, including through the use of technology parks, which can be attractive to both domestic and foreign investors. The main purpose of creating and operating innovation parks is to attract investment, create additional jobs, and increase budget revenues. By concentrating scientific, production and financial resources, technology parks ensure the reproduction of the full life cycle of innovations: research — development — implementation — mass industrial production of high-tech products that are competitive in global markets. In recent years, both in Ukraine and around the world, technology parks or territorial production research complexes have become the most effective organizational and economic form of integrating science and production among all other innovation structures.

Technology parks are a kind of catalyst that facilitate the formation of a knowledge-intensive industry sector, and the development of industry as a locomotive sector of the economy is an urgent need for Ukraine. For countries with economies in transition, the development of technology parks has become the basis of an innovative mechanism that combines the generation of scientific ideas, applied research, and the implementation of scientific results in production into a single stream. This will help to stimulate investment activity and a mechanism for the effective use of scientific, technical, production and human resources, and can become a means of strategic economic transformation. Technology parks are the largest-scale innovation centers that provide the most favorable conditions for the development and implementation of scientific and technological innovation projects carried out by joint efforts of research centers and industry.

According to the definition provided by the International Association of Science Parks and Areas of

Innovation, technology parks are "an organization managed by specialized professionals whose primary purpose is to increase the well-being of its community by promoting a culture of innovation and enhancing the competitiveness of related businesses and knowledge-based institutions. To achieve these goals, a science park stimulates and manages the flow of knowledge and technology between universities, research institutions, companies and markets; promotes the creation and growth of innovative companies through incubation and spin-off processes; and provides other value-added services along with high-quality facilities and equipment" [9].

Today, there are many examples of developed technology parks in the European Union. The key areas of their research are medical and pharmaceutical research, green technologies, and digital technologies [10].

According to the Polish Investment and Trade Agency, there are 78 industrial and technology parks in Poland [11]. The parks differ in infrastructure and character, which is determined by the cultural and economic conditions of a particular region. Technology parks serve many purposes, including offering space and guidance for the development of technologically advanced companies, attracting investment, creating jobs, supporting entrepreneurship, conducting technology transfer, transforming research and development results into technological innovations, or creating favorable business conditions. Some science and technology parks specialize in narrow industries, often as a result of regional industry traditions or the proximity of universities. Examples of such parks are, among others, "MMC Brainville" in Malopolska, which specializes in ICT, "Krakow Life Science Park", which focuses on the life sciences industry, "Podkarpackie Science and Technology Park Aeropolis", which specializes in aviation, "Ecopark Technology and Industrial Park" in Piekary Slaskie, which is related to the regeneration of abandoned areas, or "Bionanopark" in Lodz. Depending on their specialization, technology parks can offer high-end laboratories and workshops equipped with specialized equipment and IT facilities such as data centers. For example, the "Krakow Life Science Park" has a Clinical Research Center and specialized laboratories, such as the Tissue and Cell Laboratory or the Microbiology Laboratory. The "Aeropolis Science and Industry Park" has laboratories necessary for the aviation industry, such as the Aeropolis Materials Laboratory [11].

Industrial parks are key elements of the infrastructure supporting the development of the modern global knowledge economy. They create environments that foster collaboration, innovation and entrepreneurship, and provide innovative services to support new technology firms in their operations.

There are several types of technology parks. The most common are university technology parks, which are established on the basis of higher education institutions or are formed between universities and enterprises — the so-called strategic partnership, which is a mutually beneficial form of cooperation. The main objectives of such technology parks are to stimulate the research activities of university professors and staff, commercialize existing scientific developments, and apply the university's scientific potential to solve practical problems. There are

also regional sectoral technology parks. They are created to develop innovative processes in a particular sector of the regional economy, as well as to ensure the import of technologies to regional enterprises. Regional sectoral technology parks are aimed at creating favorable conditions for the location and operation of small innovative companies, which, in turn, will solve the technological problems of large enterprises in the sector. The third type of technology parks is industrial-type technology parks, which are territorial associations of physical infrastructure facilities for the creation of new production facilities. The main function of an industrial-type technology park is to provide real estate services and organize logistics. The fourth type of technology parks includes innovative business incubators focused on assisting startups. These are companies that are only at the initial stage of formation, where technology parks provide them with organizational support and all the necessary material resources. The fifth and sixth types are networked technology parks and coworking centers, the number of which is growing rapidly. Networked technology parks allow redistribution of potential economic and social benefits from the technology park created by cities in the region. Since this type of technology park is located in a network structure, it provides it with significant advantages, such as: expanding the range of services provided by them, increasing opportunities, improving the value of its performance indicators, the technology park gets the opportunity to ensure its physical presence in large cities or other territories important for the development of the technology park. The development of innovation infrastructure allows to increase the innovative activity of the business sector, improve the viability of small enterprises, expand the export opportunities of small and medium-sized innovative enterprises, and create and strengthen cooperative ties, including interregional and international ones [12].

In Europe, the first technology parks emerged in the twentieth century on the basis of universities, where they were called "technology parks", which can be divided into 3 groups: the first group (before 1980) includes technology parks in Belgium, France, and the United Kingdom; the second group (after 1980) includes Finland, the Netherlands, Germany, and Sweden; the third group includes technology parks formed in the second half of the 1980s in Austria, Portugal, Spain, Denmark, Italy, and Norway. Currently, the innovation structure of Europe includes more than 1.5 thousand innovation centers, which include 260 science and technology parks [12].

Currently, industrial parks in Ukraine operate in accordance with the Law of Ukraine "On Industrial Parks" [13]. According to this law, "an industrial (industrial) park (hereinafter referred to as an industrial park) is a territory determined by the initiator of the industrial park in accordance with urban planning documentation and equipped with appropriate infrastructure, within which the participants of the industrial park may carry out economic activities in the field of processing industry, processing of industrial and/or household waste (except for waste disposal), as well as scientific and technical activities, activities in the field of information and electronic communications under the conditions determined by the Law of Ukraine "On Industrial Parks" [13].

The relocation of enterprises during the war is the reason for the interest in industrial parks. Many enterprises relocated from the war zones and neighboring regions moved to the western and central regions of Ukraine in search of places for temporary or permanent residence. This situation has prompted many initiators and owners of industrial parks to become more active in search of opportunities to prepare sites for residents. Those parks that were under construction began to be actively completed, and design and construction work began in those parks where it was necessary. This led to a significant interest among industrial zone owners in the topic of industrial parks. Despite the martial law in Ukraine, the number of registered industrial parks has become one of the largest since 2013. As of January 1, 2023, 60 industrial parks were registered. In 2022, 14 industrial parks were created. However, only one participant in the industrial park, the Vinnytsia Cluster of Refrigeration Engineering, is engaged in economic activity. In 2022, according to the submitted reports on the functioning of the industrial parks, 116 new jobs were created, products worth UAH 271.169 million were manufactured and products worth UAH 234.367 million were exported (production and exports were carried out by only one participant of one industrial park). According to the information available to the Ministry of Economy, in 2022, participants and other IP entities attracted investments worth almost UAH 7.5 million. In general, since the beginning of the acquisition of the relevant statuses by business entities, investments have been attracted in the amount of more than UAH 460.5 million. [14]. Given the general state of preparation of industrial parks, it can be stated that the vast majority of them lack proper external infrastructure and territory arrangement. Thus, in the absence of physical facilities to accommodate participants and other entities of industrial parks, it is impossible to ensure a quick and large-scale result from their operation.

The functioning of industrial parks is limited by negative factors such as problems with land registration, a long and costly process of connecting to utility and transport networks, and lack of access to credit resources with low interest rates. Insufficient or complete absence of financing and external investment is still one of the main factors hindering the development of industrial parks. This problem has existed before, and in 2022 it became even worse due to the war.

Given the lack of financial incentives from the state, private market participants have become more active. Almost all investments in this sector in 2022 were made either at the expense of private initiators' own funds or at the expense of residents/participants themselves, borrowed funds from private management companies, or borrowed funds. Collaborations have begun to emerge actively, when the owner of industrial zones, a management company and a future park participant combine their financial capabilities and invest in the supply of communications to the park.

Separate private funds have also begun to emerge that unite investors around the idea of restoring Ukraine's industrial potential and creating new technologically advanced enterprises that can compete in Europe and the world.

An important incentive to intensify the functioning of technology parks was the adoption of Law of Ukraine No. 2330 of 21.06.2022 "On Amendments to the Tax Code of

Ukraine on Creating Favorable Conditions for the Operation of Industrial Parks in Ukraine", which aims to stimulate the development of industrial parks in Ukraine [15]. According to this document, it is envisaged: exemption from paying income tax for residents of industrial parks for 10 years, provided it is reinvested in the development of the investment project; exemption from import VAT for the import of new equipment (equipment) for own use; exemption from customs duty for equipment (for participants of industrial parks); establishment of real estate tax benefits by decision of local self-government bodies; setting the rate of land tax and rent for state and communal land in an amount lower than the land tax (by decision of local self-government bodies); exemption from payment of land tax (by decision of local self-government bodies) [15].

In the post-war period, the development of technology parks in Ukraine can become one of the key factors in ensuring sustainable economic growth of the country because

- techno parks can accumulate a significant array of innovative ideas (in this direction, the work of business incubators at universities is extremely effective);

- with the modernization of the legislative framework, namely the updating of regulations on technology parks, industrial and scientific parks, conditions for creating powerful centers of innovation will improve;

- simplification of the tax burden will contribute to the formation of economic interest in the implementation of more innovative ideas of businesses, research institutions and higher education institutions.

At the same time, the government should formulate an effective program to attract foreign investment in this area of innovation by facilitating market access for foreign investors and easing government regulation, thereby stimulating the creation of joint ventures or foreign enterprises that will conduct modern research and development in Ukraine.

CONCLUSIONS

The resumption of economic growth in Ukraine depends on the intensification of innovation processes based on the formation of investment behavior of all participants according to modern world models, in particular, the intensification of the process of creation and development of technology parks. According to the government's long-term plans, a new paradigm for managing the country's economic development is being formed in Ukraine, where the introduction of innovative activity of all participants is given a fundamental role. Thus, the formation of new technology parks and the effective operation of existing ones will be one of the prerequisites for ensuring economic growth in Ukraine's economy in the postwar period.

Література:

1. Anna Nikina, Josep M. Pique. Areas of Innovation in a Global World: Concept and Practice. International Association of Science Parks and Areas of Innovation. URL: <https://www.iasp.ws/our-industry/knowledge-room/areas-of-innovation-in-a-global-world--concept-and-practice>

2. Latin American science and technology parks and areas of innovation. International Association of Science Parks and Areas of Innovation. URL: <https://www.iasp.ws/our-industry/knowledge-room/latin-american-stps-and-aois>

3. Ownership, management and governance of STPs. International Association of Science Parks and Areas of Innovation. URL: <https://www.iasp.ws/our-industry/knowledge-room/the-ownership,-governance-and-management-of-stps>

4. Правове забезпечення ефективності інноваційного процесу в Україні: монографія; за заг ред. С.В. Глібка, О.В. Розгон. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. Розвитку НАПрН України, 2021. 365 с.

5. Коваленко, О. Технологічні парки: сутність, класифікація. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-18>

6. Кушнір С. Інноваційний розвиток технопарків як запорука відновлення та сталого розвитку України / Svitlana Kushnir, Viktoria Karmazina // Науковий журнал Економіка і регіон. 2022. Т. (2 (85)). С. 53—59. URL: [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2\(85\).2632](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2632).

7. Плахотнік О. О. Концептуальні основи формування та функціонування індустріальних парків. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету. 2021. № 2 (3). С. 14—23.

8. Олексенко Л. В. Розвиток інфраструктури національної інноваційної системи. Економічний вісник Донбасу. 2021. № 1 (63). С. 108—122.

9. International Association of Science Parks and Areas of Innovation. Definitions. URL: <https://www.iasp.ws/our-industry/definitions>

10. European Science Park Group. Spase to innovate. URL: https://espg.space/wp-content/uploads/2023/07/ESPG_Corp_Pres_18July2023_v4.pdf 2023

11. Invest in Poland. Industrial and technology parks for your business. URL: <https://invest-in-poland.eu/industrial-and-technology-parks-for-your-business/>

12. Орлов В. М. Роль технопарків в інноваційному розвитку регіону Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2020. № 1 (97). С. 55—62.

13. Верховна Рада України. Закон України "Про індустріальні парки" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>

14. Міністерство економіки України. Індустріальні парки в Україні — 2022 рік. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=47454ed4-b60a-4f37-bb77-b7f3127742f8&title=IndustrialniParkiVUkraini-2022-Rik>

15. Закон України "Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для діяльності індустріальних парків в Україні" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#n55>

References:

1. Nikina, A. and Pique, J. M. (2023). "Areas of Innovation in a Global World: Concept and Practice", International Association of Science Parks and Areas of Innovation, available at: <https://www.iasp.ws/our-industry/knowledge-room/areas-of-innovation-in-a-global-world--concept-and-practice> (Accessed 27 March 2024).

2. International Association of Science Parks and Areas of Innovation (2023). "Latin American science and technology parks and areas of innovation", available at: <https://www.iasp.ws/our-industry/knowledge-room/latin-american-stps-and-aois> (Accessed 27 March 2024).

3. International Association of Science Parks and Areas of Innovation (2023). "Ownership, management and governance of STPs", available at: <https://www.iasp.ws/our-industry/knowledge-room/the-ownership,-governance-and-management-of-stps> (Accessed 27 March 2024).

4. Hlibko, S.V. and Rozgon, O.V. (2021), *Pravove zabezpechennia efektyvnosti innovatsijnoho protsesu v Ukraini* [Legal support of the efficiency of the innovation process in Ukraine], Research Institute of legal support. Innovats. Development of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kharkiv, Ukraine.

5. Kovalenko, O. (2022), "Technology parks: essence and classification", *Economy and society*, vol. 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-18>

6. Kushnir, S. and Karmazina, V. (2022), "Innovative development of technology parks as a key to recovery and sustainable development of Ukraine", *Economy and region*, vol. (2(85)), pp. 53—59. [https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2\(85\).2632](https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2632).

7. Plakhotnik, O.O. (2021), "Conceptual framework for the formation and functioning of industrial parks", *Economic Bulletin of Dnipro State Technical University*, vol. 2 (3), pp. 14—23.

8. Oleksenko, L. V. (2021), "Development of the national innovation system infrastructure", *Economic Bulletin of Donbas*, vol. 1 (63). pp. 108—122.

9. International Association of Science Parks and Areas of Innovation (2023). Definitions. Available at: <https://www.iasp.ws/our-industry/definitions> (Accessed 27 March 2024).

10. European Science Park Group (2023). Spase to innovate. Available at: https://espg.space/wp-content/uploads/2023/07/ESPG_Corp_Pres_18July2023_v4.pdf 2023 (Accessed 27 March 2024).

11. Invest in Poland (2023). Industrial and technology parks for your business. Available at: <https://invest-in-poland.eu/industrial-and-technology-parks-for-your-business/> (Accessed 27 March 2024).

12. Orlov, V. M. (2020), "The role of technology parks in the innovative development of the region", *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, vol. 1 (97), pp. 55—62.

13. The Verkhovna Rada of Ukraine (2013), The Law of Ukraine "About industrial parks", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text> (Accessed 27 March 2024).

14. Ministry of Economy of Ukraine (2022), "Industrial parks in Ukraine — 2022", available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=47454ed4-b60a-4f37-bb77-b7f3127742f8&title=IndustrialniParkiVUkraini2022-Rik> (Accessed 27 March 2024).

15. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine to Create Favorable Conditions for the Operation of Industrial Parks in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#n55> (Accessed 27 March 2024).

Стаття надійшла до редакції 29.03.2024 р.

В. В. Коненко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-7736>
О. О. Рудаченко,
д. е. н., доцент, професор кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9597-5748>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.26

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

V. Konenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship
and business administration, O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
O. Rudachenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Entrepreneurship and business
administration O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

RESEARCH ON THE FEATURES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN CONTEMPORARY ECONOMIC CONDITIONS

У статті розглянуто та сформульовано особливості діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. Досліджено вплив фінансових інновацій на підприємницьку діяльність, особливу увагу приділяючи ролі технологій FinTech. Досліджено потенційні переваги та ризики, пов'язані з цифровими фінансовими інструментами. Висвітлено необхідність ефективного використання технологій та оптимальних стратегій FinTech для стимулювання економічного розвитку. Проаналізовано проблеми, що виникають в контексті бізнес-моделі та внутрішнього контролю суб'єктів підприємництва. Висвітлюється значення аналітичного підходу до контролю та оцінки суб'єктів підприємництва для підвищення ефективності та стійкості їхньої діяльності. Сформовано комплексний підхід, що ґрунтується на взаємодії підприємця, галузі та споживача (мікрорівень), а також економіки держави (макрорівень). Визначено перспективні напрями подальшого розвитку суб'єктів підприємництва.

It has been proved that in modern economic conditions, it is important to investigate the characteristics of entrepreneurial entities' activities at various levels of management. The article is dedicated to analyzing these characteristics and highlighting the importance of entrepreneurial entity development in the context of the contemporary economic environment. It is noted that successful entrepreneurship development requires attention to many aspects, including the types and directions of entrepreneurial entity activities, as well as systemic factors influencing their processes. Special attention is given to the role of FinTech technologies. Potential advantages and risks associated with digital financial instruments are explored.

The article also elucidates that on the path to successful business development, enterprises encounter numerous challenges, such as bureaucratic hurdles, financial constraints, and infrastructural issues. The importance of employing a comprehensive approach and analytical method for effective management and control of enterprises' activities is emphasized.

It is argued that the commercial and economic activities of entrepreneurial entities constitute a process through which economic relations are realized and lead to the redistribution of goods, products, and obligations. To achieve this, a necessary tool is required, capable of optimizing results based on constant analysis of business operations and other components of activity. The authors of the study underscore that further entrepreneurship development necessitates collaboration among entrepreneurs, industry representatives, and consumers. The importance of considering economic and technological trends is also highlighted. Such an approach will enable the effective development of entrepreneurial entities and meet the requirements of the contemporary market environment. In conclusion, the article aims to analyze and study key aspects of entrepreneurial entity functioning in modern economic conditions. It establishes a comprehensive approach based on the interaction between the entrepreneur, industry, and consumer (micro-level), as well as the state economy (macro-level). Promising directions for the further development of entrepreneurial entities are identified.

Ключові слова: суб'єкти підприємницької діяльності, проблеми розвитку підприємництва, технології FinTech, форми взаємовідносин, технологічні інновації, перспективи розвитку.

Key words: entrepreneurial entities, development challenges of entrepreneurship, FinTech technologies, forms of interaction, technological innovations, development prospects.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сучасна економіка постійно зазнає змін через технологічний прогрес, глобалізацію, зміни у споживчих уподобаннях тощо. Ці зміни вимагають аналізу та адаптації стратегій суб'єктів підприємництва. Їх функціонування вимагає постійного пошуку нових конкурентних переваг та розвитку наявного потенціалу, що є умовою економічного розвитку. Нові технології діяльності суб'єктів підприємництва спрямовані на успішну інтеграцію в умови нової реальності, пов'язані з розширенням сфери взаємних розрахунків між юридичними контрагентами, фізичними та юридичними особами. Економічна політика суб'єктів підприємництва різних сфер виробництва та торгівлі передбачає оптимізацію їхньої структури та передбачає підвищення потенційних можливостей.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню особливостей діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання присвятили свої роботи сучасні українські вчені: Стояненко І. В., Гура М. О. [1], Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. [2], Партин Г. О., Загородній А. Г., Пилипенко Л. М. [3], Ярославський А. О. [4] та інші. Проте, ринкове середовище швидко змінюється через технологічний прогрес, глобалізацію, зміни у споживчих уподобаннях тощо. Подальше дослідження дозволить зрозуміти, які саме аспекти впливають на підприємства найбільше і як вони адаптуються до цих змін.

МЕТОЮ СТАТТІ

Метою статті є аналіз та вивчення ключових аспектів функціонування суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах постійно зростаючої конкуренції підприємствам для збереження своїх лідируючих позицій у галузі необхідно постійно вдосконалювати та впроваджувати інновації у виробничий процес. Варто відзначити, що не лише великі компанії є користувачами сучасних технологій, ці процеси широко використовуються представниками малого та середнього бізнесу, значною мірою застосовують і підприємства торгової мережі, діяльністю яких є електронна, стаціонарна, пересувна торгівля. Нині суб'єктами підприємництва активно впроваджується інноваційний напрямок, створюючи та впроваджуючи нові фінансові технології засобами надання користувачам нових більш зручних та швидких в обслуговуванні послуг.

Стрімке зростання фінансових технологічних інновацій зумовило формування суб'єктів підприємництва, що надають сучасні фінансові послуги. FinTech є новим фінансовим напрямом, який застосовує цифрові технології для покращення фінансової діяльності, об'єднує компанії, які використовують інноваційні розробки для надання більш практичних фінансових послуг [5]. Інновації в галузі фінансового обслуговування у сфері торгівлі викликані необхідністю зниження витрат на здійснення операцій купівлі товарів і розрахунків за них, підвищення захищеності фінансових операцій та їх відповідності суспільству, що постійно розвивається.

Авторами статті Перервою П. Г., Кравчуком А. В. [6] досліджено економічну сутність фінансових інновацій, вони визнані одним з елементів розвитку фінансового сектора та виявлено передумови виникнення передбачуваних типів фінансових інновацій, напрями їх реалізації. На підставі проведеного дослідження автори трактують поняття фінансові інновації як нові фінан-

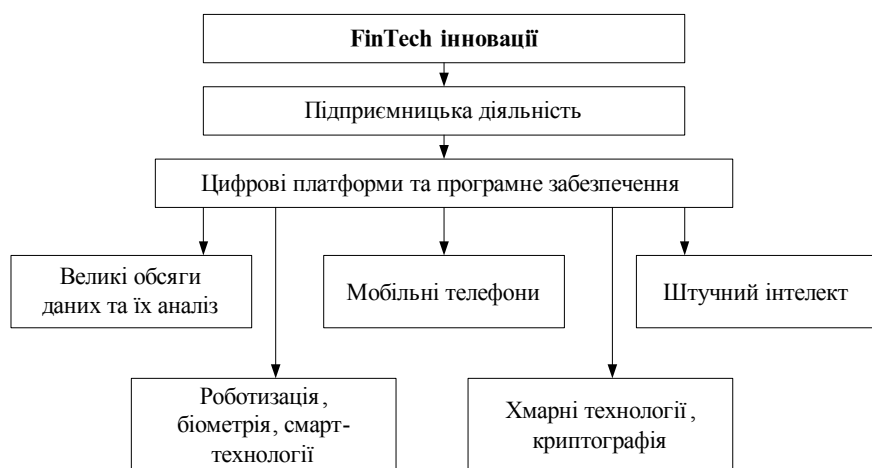


Рис. 1. Використання FinTech інновацій у підприємницькій діяльності

Таблиця 1. Форми взаємовідносин суб'єктів підприємництва

Вид підприємницької діяльності	Форми взаємовідносин
Електронна оптова та роздрібна торгівля	B2P – від компанії приватній особі (business-to-person); P2B – від приватної особи компанії (person-to-business); B2B – між компаніями (business-to-business)
Стаціонарна оптова торгівля	B2B – між компаніями (business-to-business)
Стаціонарна роздрібна торгівля	B2P – від компанії приватній особі (business-to-person); P2B – від приватної особи компанії (person-to-business); B2B – між компаніями (business-to-business)
Пересувна (мобільна) торгівля	B2P – від компанії приватній особі (business-to-person); P2B – від приватної особи компанії (person-to-business)

сові продукти чи послуги, що дозволяють зменшити ризикові загрози та витрати учасників економічних відносин за допомогою ефективнішого процесу їх здійснення.

Складанівська О. [7] розкриває безпосередньо особливості сучасних фінансових технологій, класифікацію проблем регулювання FinTech та продуктів його діяльності, здійснюють пошук компромісів між заохоченням розвитку фінансових інновацій та фінансовими ризиками.

Розвиток сектору FinTech забезпечує можливості для урядів, розвитку фінансових інститутів, підтримки підприємств та інвесторів та отримання вигод із цієї тенденції. У зв'язку з цим необхідно використовувати найоптимальніші інноваційні фінансові технології для суб'єктів підприємництва зазначеного типу (рис. 1).

Фінансові інновації сприяють повнішому використанню ресурсів на мікрорівні, удосконалюють перерозподіл капіталу, визначають майбутнє фінансове забезпечення суб'єктів підприємництва. В економічних процесах створення та впровадження фінансових інновацій характеризується безліччю інтерпретацій послуг у різній формі. Такі напрями стимулюють розвиток виробничих та управлінських інновацій.

Основою ринку FinTech послуг є цифрові фінансові інститути, до яких входять як нові фінансові та IT-компанії, що надають фінансові послуги дистанційно, так і традиційні постачальники фінансових послуг. За останні кілька років частка ринку, яку займають нові FinTech компанії, становить значну конкуренцію фінансовим інститутам. Фактори ризику необхідно враховувати як

на мікро-, так і макрорівнях. Ризики включають обмежений захист інвесторів сектору ритейлу (роздрібна торгівля, продаж товарів або послуг кінцевому споживачеві), потенційне зростання фінансування ненадійних позичальників, системний ризик як наслідок функціонування частково нерегульованого та непрозорого сектора.

Для успішної діяльності важливо не безсистемне використання, а оптимальні FinTech та цифрові стратегії. Отже, суб'єкти підприємництва, що інтегрують автоматизовані послуги у поєднанні з використанням FinTech продуктів, забезпечують економічний розвиток цієї галузі.

Торгово-економічна діяльність суб'єктів підприємництва є процесом, за допомогою якого економічні відносини реалізуються та призводять до перерозподілу товарів, продукції та зобов'язань. Для здійснення необхідний інструмент, здатний оптимізувати результати на основі постійного аналізу господарських операцій та інших складових діяльності.

Класифікація завдань управління суб'єктом підприємництва є однією з провідних функцій, що дозволяє зосередити увагу на різних аспектах цього процесу. Виникаючі

відносини можуть приймати різні форми залежно від сторін, що беруть у них:

- P2P — між приватними особами (person-to-person або peer-to-peer);
- B2P — від компанії приватній особі (business-to-person);
- P2B — від приватної особи компанії (person-to-business);
- B2B — між компаніями (business-to-business);
- B2G (між бізнесом та урядом);
- B2E (між бізнесом та співробітниками) і т.д.

Для суб'єктів підприємництва найбільш характерними є B2P — від компанії приватній особі (business-to-person); P2B — від приватної особи до компанії (person-to-business); B2B — між компаніями (business-to-business) (табл. 1).

Загалом на взаємовідносини впливають види та напрями діяльності підприємства (оптова, роздрібна, електронна торгівля) та встановлення основних системоутворюючих факторів, що впливають на процеси всередині підприємства та взаємовідносини підприємства із зовнішнім середовищем.

Пріоритетним напрямом у діяльності суб'єктів підприємництва є створення основних теоретичних та методичних позицій контролю щодо досягнення ефективного результату, як базового елемента підвищення їхньої економічної стабільності та стійкості.

Серед проблем розвитку підприємництва доцільно виділити такі:

1. Бюрократичні перешкоди та складність процедур при заснуванні та веденні бізнесу.

2. Недостатній доступ до фінансових ресурсів та високі відсотки за кредитами.

3. Неякісна інфраструктура та технологічні обмеження.

4. Недостатня підтримка та регулювання соціальних та економічних ініціатив.

5. Висока конкуренція та відсутність розвинутого конкурентоспроможного середовища.

6. Проблеми з кадровим забезпеченням, включаючи недостатню кваліфікацію та недостатню кількість робочої сили.

7. Економічна нестабільність та валютні коливання.

Використання бізнес-моделі підприємницької діяльності та її структурних елементів характеризує комплексну взаємодію у каналах виробництва та розподілу видів продукції.

З позицій аналітичної оцінки, фактори в середовищі діяльності суб'єктів підприємництва, що створюють комплекс умов їх функціонування, можуть залежати певною мірою (контрольовані) або абсолютно непов'язані з самим підприємством (неконтрольовані). Підприємницькі фактори є лідируючими серед інших умов досліджуваних типів підприємств та включають організаційні та аналітичні, інноваційні, ресурсні групи (табл. 2).

З метою проведення моніторингу та оцінки роботи суб'єктів підприємництва необхідно виділити об'єкти та параметри спостереження, організувати його методичне та нормативне забезпечення, провести оцінку результатів, розробити пропозиції щодо їх удосконалення [8].

Формування системи державного фінансового контролю має ґрунтуватися на таких організаційних засадах як: узгодженість, системність, комплексність, плановість, оперативність, ефективність (економічність), адаптивність, спеціалізація, координація [9].

В даний час суб'єктів підприємництва, здійснюючи свою діяльність, стикаються із великою кількістю проблем різного характеру. Це пов'язано не тільки із загальним рівнем розвитку економіки в цілому, а й із низкою специфічних факторів, пов'язаних із забезпеченням економічної безпеки підприємництва [10].

Напрями сучасної економічної політики та управління діяльністю суб'єкта підприємництва здійснюються в умовах сукупного впливу різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів. Тому на практиці часто використовується комплексний варіант внутрішнього та зовнішнього контролю.

Внутрішній контроль розглядається як процес досягнення мети, а не самоціль, при цьому може гарантувати власникам та керівництву суб'єкта господарювання лише обґрунтований рівень досягнення поставленої мети, але не гарантує абсолютну безпомилкову роботу. Сутність зовнішніх проблем полягає в тому, що вони виникають за межами підприємства та прямо чи опосередковано впливають на його діяльність.

Використання аналітичного підходу до спостереження, контролю та оцінки за діяльністю суб'єкта підприємництва дозволяє стверджувати, що:

— принципи цього напрямку класифікуються як загальні, організаційні, методичні та етичні;

— види контролю деталізуються на попередній, поточний та наступний;

Таблиця 2. Класифікація груп факторів, що формують інноваційні переваги суб'єктів підприємництва

Група	Внутрішні можливості суб'єктів підприємництва
Організаційні та аналітичні	- організація та проведення оцінки аналізу; - дослідження властивостей споживача та вплив формування його споживчої свідомості; - вдосконалення інформаційної системи маркетингу; впровадження CRM-технологій; - розвиток фінансово-технічних комунікацій та технологій
Інноваційні та управлінські	- формування та розвиток творчого колективу співробітників; - підвищення творчих здібностей персоналу для активізації розробки та впровадження інновацій; - модернізація управлінської та організаційної структури, спрямованої на сприйняття, генерування та впровадження інновацій різного рівня
Ресурсні	- прискорення оборотності оборотних активів; - оптимізація витрат; - реінвестування чистого прибутку; - відновлення основних виробничих фондів; - використання системи контролю діяльності; - розвиток підприємницької та інноваційної культури підприємства; - підвищення кваліфікаційного рівня працівників.

— контроль та оцінка щодо вдосконалення діяльності являють собою сукупність правових, фінансових, управлінських та рекомендаційних цілей.

Належне та якісне застосування всіх методів бухгалтерського обліку на основі форсайту підходів, перехід на ризик-орієнтований контроль, впровадження інформаційних систем на основі цифрових технологій, максимальна доступність даних та консультативна підтримка працівників дозволять забезпечити достовірне відображення господарських операцій.

Таблиця 3. Комплексний підхід до перспектив розвитку суб'єктів підприємництва

Група	Зміст	Перспектива
Підприємництво → галузь → споживач	S1 - інноваційно-цифрові елементи фінансових взаємин суб'єктів підприємництва	Скоординовані дії лише на рівні всіх учасників
	S2 - інноваційно-цифрові технології в обігу товару та управлінні	Удосконалення фінансового обслуговування
	S3 - розвиток інновацій у виробничих процесах підприємств.	Формування нового середовища, потреб та бізнес-моделі
	S4 - інвестиції у платіжний простір та консолідація учасників	Еволюція цифрової технології та ін.
Економіка України	S5 - посилення конкуренції у торгівлі внаслідок зміни структури купівельного попиту, закриття та появи нових торгових точок, перерозподіл власності	Пошук нових форм та способів економічного розвитку
	S6 - позитивні тенденції в цілому.	Показники ефективності темпів економічного розвитку

Для подальшого розвитку суб'єктів підприємництва необхідно сформувати комплексний підхід, що ґрунтується на взаємодії підприємця, галузі та споживача (мікрорівень), а також економіки держави (макрорівень) загалом, що дозволяє розробити перспективи розвитку підприємницької діяльності. (табл. 3).

Перспективними напрямками розвитку суб'єктів підприємництва є: скоординовані дії на рівні всіх учасників, удосконалення фінансового обслуговування, формування нового середовища, потреб та бізнес-моделі, еволюція цифрових технологій, пошук нових форм та способів економічного розвитку, показники ефективності темпів економічного розвитку.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Розвиток підприємництва є складним процесом, що вимагає уваги до багатьох аспектів. Взаємодія підприємств з їхнім оточенням визначається типами та напрямками діяльності, а також системними факторами, що впливають на їхні процеси. На шляху до успішної діяльності стоять численні проблеми, включаючи бюрократичні перешкоди, фінансові обмеження та інфраструктурні проблеми. Для ефективного управління та контролю необхідно використовувати комплексний підхід та аналітичний метод, щоб забезпечити стійкість та ефективність діяльності. Подальший розвиток підприємництва потребує співпраці між підприємцями, галузевими представниками та споживачами, а також врахування економічних та технологічних тенденцій. Такий підхід дозволить забезпечити ефективний розвиток суб'єктів підприємництва та відповідати вимогам сучасного ринкового середовища.

Література:

1. Стояненко І. В., Гура М. О. Результативність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Science, practice and theory. Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference. Tokyo, Japan. 2022. pp. 128—133.
2. Погребняк А. Ю., Ліннік І. М. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. Випуск 19. С. 187—192.
3. Партин Г. О. Загородній А. Г., Пилипенко Л. М. Підприємницькі структури цифрової економіки та проблеми оцінювання ефективності їхньої діяльності. Фінанси України. 2021. № 1. С. 103—116.
4. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Випуск 20. Частина 3. С. 174—177.
5. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ. Видавничий дім "Кондор". 2020. 396 с.
6. Перерва П. Г., Кравчук А. В. Ефективність як економічна категорія. Вісник НТУ "ХПІ". 2018. № 15 (1291). С. 137—143.
7. Складанівська О. Підходи та методи оцінки результативності діяльності підприємства. Scientific Collection "InterConf", (80): with the Proceedings of the 11th International Scientific and Practical Conference

"Science and Practice: Implementation to Modern Society" (October 18—19, 2021). Manchester, Great Britain: Peal Press Ltd., 2021. pp. 27—35.

8. Педченко Н. С. Підходи до оцінки ефективності та результативності діяльності торговельного підприємства: сучасний погляд. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2019. Випуск 1 (135). С. 71—77.

9. Коненко В. В., Рудаченко О. О. Процес цифровізації підприємницької діяльності як спосіб забезпечення транспарентності господарювання. Ефективна економіка. 2023, № 9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2148> (дата звернення: 27.03.2024).

10. Коненко В. В., Соколов Д. В. Стратегічне планування функціонування та розвитку підприємств. Ефективна економіка. 2021. № 5. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8879> (дата звернення: 27.03.2024).

References:

1. Stoianenko, I. V. and Hura, M. O. (2022), "The effectiveness of the enterprise: theoretical aspect", Science, practice and theory. Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference, Tokyo, Japan, pp. 128—133.
2. Pohrebniak, A. Iu. and Linnik, I. M. (2017), "Methodical approaches to the evaluation of the efficiency of the enterprise", Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo, vol. 19, pp. 187—192.
3. Paartyn, H. O. Zahorodnii, A. H. and Pylypenko, L. M. (2021), "Entrepreneurial structures of the digital economy and problems of evaluating the effectiveness of their activities", Finansy Ukrainy, vol. 1. pp. 103—116.
4. Iaroslavskiy, A. O. (2018), "Economic efficiency of enterprise activity: theoretical aspect", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, Vol. 20, no.3, pp. 174—177.
5. Kryvov'iazuk, I. V. (2020), Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom [Anti-crisis management of the enterprise], Vydavnychyj dim "Konдор", Kyiv, Ukraine.
6. Pererva, P. H. and Kravchuk, A. V. (2018), "Efficiency as an economic category", Visnyk NTU "KhPI", Vol. 15 (1291), pp. 137—143.
7. Skladaniv's'ka, O. (2021), "Approaches and methods of evaluating the effectiveness of the enterprise", Scientific Collection "InterConf": Science and Practice: Implementation to Modern Society, Peal Press Ltd, Manchester, Great Britain, pp. 27—35.
8. Pedchenko, N. S. (2019), "Approaches to the evaluation of the efficiency and effectiveness of the activity of a trading enterprise: a modern view", Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy, vol.1 (135), pp.71—77.
9. Konenko, V. V. and Rudachenko, O. O. (2023), "The process of digitalization of industrial openness, which allows to exclude the transparency of admission", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 9, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2148> (Accessed 09 Mar 2024).
10. Konenko, V. V. and Sokolov, D. V. (2021), "Strategic planning of the functioning and development of enterprises", Efektyvna ekonomika, [Online], Vol. 5, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8879> (Accessed 09 Mar 2024).

Стаття надійшла до редакції 28.03.2024 р.

УДК 338.24:339.923(4-67)(477.75)

*Є. В. Міщук,**д. е. н., доцент, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>*Н. В. Пасічник,**к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0812-7914>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.31

СТРАТЕГІЧНІ МАРКЕТИНГОВІ РІШЕННЯ У СТИМУЛЮВАННІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА УПРАВЛІННІ ЕФЕКТИВНІСТЮ ІННОВАЦІЙНИХ КОМПАНІЙ

Ie. Mishchuk,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting, Taxation, Public Administration, and Administration, Kryvyi Rih National University

N. Pasichnyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Organization, and Enterprise Management, Kryvyi Rih National University

STRATEGIC MARKETING DECISIONS IN STIMULATING EUROPEAN INTEGRATION AND MANAGING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE COMPANIES

У статті показано, що стратегічні маркетингові рішення являються значущими інструментами, які сприяють європейській інтеграції України. Сформовано перелік суб'єктів маркетингової стратегії України. Авторами показано, що процес прийняття маркетингових рішень у сфері інновацій, як правило, є більш складним та вимагає детальнішого аналізу й експертизи порівняно з процесом прийняття маркетингових рішень у сфері інвестицій. Ураховано, що інновації передбачають впровадження нових технологій, продуктів або послуг, що може мати значний вплив на економічну ефективність діяльності компаній. Тому актуалізовано необхідність комунікації між різними державними органами та зацікавленими сторонами, задля забезпечення належної координації та підтримки інноваційних проєктів. Проаналізовано позитивний досвід реалізації державних інноваційних проєктів. Показані можливості їх сприяння європейській інтеграції України. Виявлено ряд суттєвих упущень в інноваційно-інвестиційній сфері, зокрема: недостатня скоординованість між окремими державними органами влади у сфері інноваційно-інвестиційного сектору, бюрократичні перепони, неефективний контроль за використанням коштів, неефективне використання існуючих інструментів регулювання інвестиційної діяльності, недостатнє фінансування інновацій, низький рівень інтелектуальної власності та інші проблеми. Для їх вирішення сформульовано ряд пропозицій, серед яких: створення цілісної екосистеми підтримки інновації, відкритий діалог з громадськістю, використання новітніх технологій, підтримка інноваційних проєктів з боку владних структур, відкритість та прозорість у прийнятті рішень, розвиток громадських консультативних органів.

The article demonstrates that strategic marketing decisions are significant tools that contribute to Ukraine's European integration. A list of subjects of Ukraine's marketing strategy has been formulated. The authors illustrate that the process of making marketing decisions in the field of innovation is typically more complex and requires more detailed analysis and expertise compared to the process of making marketing decisions in the investment sphere. It is acknowledged that innovations involve the implementation of new technologies, products, or services, which can have a significant impact on the economic efficiency of companies' activities. Therefore, the necessity of communication between various government bodies and stakeholders is emphasized to ensure proper coordination and support for innovative projects. The article highlights the importance for government management to have an appropriate legislative and regulatory framework that would promote the development of innovative activities in the country and ensure a proper level of protection of intellectual property and security of relevant processes. The positive experience of implementing state innovation projects is analyzed. The possibilities of their contribution to Ukraine's European integration are demonstrated. A number of significant shortcomings in the innovation-investment sphere are identified, including: insufficient coordination among individual government authorities in the innovation-investment sector, bureaucratic obstacles, ineffective control over the use of funds, inefficient use of existing investment regulation tools, insufficient financing of innovations, low level of intellectual property, and other issues. To address them, a series of proposals are formulated, including: creating a comprehensive ecosystem to support innovation, engaging in open dialogue with the public, utilizing modern technologies, supporting innovative projects by governmental structures, openness and transparency in decision-making, and the development of public advisory bodies.

Ключові слова: державні органи влади, інвестиційна діяльність, інноваційні проєкти, прийняття рішень, організація діяльності.

Key words: government authorities, investment activity, innovative projects, decision-making, organizational activity.

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

Європейська інтеграція України, як відомо, передбачає глибокі зміни в економічних, політичних, соціальних та культурних аспектах життя країни та бізнесу зокрема, котрі можуть бути досягнуті шляхом впровадження інноваційних технологій та підтримки інвестицій. Однією з переваг інновацій є їх здатність створювати нові ринки та сприяти росту компаній. В Україні є багато потенційних галузей для інновацій, таких як інформаційні технології, біотехнології та відновлювана енергетика. Упровадження інноваційних проєктів може стати стимулом для залучення іноземних інвесторів, підвищення конкурентоспроможності та, як наслідок, покращення економічної ефективності компанії [1]. Інвестиції також можуть сприяти європейській інтеграції України. Однак іноземні інвестори можуть бути зацікавлені в інвестуванні в компанії в Україні тільки тоді, коли будуть створені сприятливі умови для бізнесу та матиме місце більша відкритість уряду для них. Тож, актуальність окресленого напрямку для сучасної України є як ніколи високою.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед численних публікацій у сфері інвестиційно-інноваційної підтримки маркетингових рішень вважаємо доцільним відмітити роботи науковців Т.В. Писаренко, Т. К. Кваши, Л.В. Рожкової, О.В. Коваленко [1], А.І. Гуторова, О.А. Гуторової [4]. Зауважимо, що визнаючи значущість наукових доробок українських та зарубіжних учених, питання формування маркетингової стратегії і місця в ньому інновацій та інвестицій не знайшли належного висвітлення. Найбільш змістовною у цьому контексті вважаємо роботу вчених Є.В. Ромат і Ю. В.Гаврилечко [3], які розкрили концепцію маркетингу у публічному управлінні. Проте питання інновацій залишилися у цій праці висвітленим фрагментарно. Тому синтез інновацій, інвестицій, маркетингової стратегії і ролі процесу прийняття рішень у контексті євроінтеграції залишається мало розробленим і потребує додаткового дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у визначенні перешкод в інвестиційно-інноваційній підтримці маркетингових рішень на

шляху євроінтеграції та формування пропозицій їх подолання з урахуванням особливостей прийняття рішень у державних органах влади.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В Україні багато міст і територіальних громад мають власну маркетингову стратегію [2]. Ураховуючи накопичений досвід конвергенції державного управління та маркетингу [3], вважаємо своєчасною розробку та формування маркетингової стратегії України, що представлятиме собою спільний план дій державних органів влади та бізнес-структур, спрямований на залучення інвестицій, розвиток інноваційної економіки та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку. Базовим компонентом цієї стратегії має бути всебічний розвиток інноваційного сектору, що є ключовим драйвером конкурентоспроможності країни. Прийняття рішень державних органів влади має забезпечувати формування сприятливого інноваційного середовища, підтримку створення та розвиток інноваційних компаній і стартапів. У цьому процесі багато залежить від адекватного прийняття рішень суб'єктами маркетингової стратегії України. Ними, на наш погляд, являються державні органи влади що, з одного боку, регулюють інвестиційну діяльність в Україні, а з іншого боку, здійснюють діяльність в інноваційному секторі (табл. 1).

Прийняття рішень про інновації та інвестування повинно базуватися на ретельному аналізі та дослідженні ринкових потреб та можливостей, оцінці ризиків та потенційних прибутків, розумному збалансованому підході до вибору проєктів. Разом із цими спільними напрямками, процеси прийняття рішень у сферах інвестування та інновацій мають свої особливості та вимагають різних етапів. Так, у сфері інвестування, перед прийняттям рішення про інвестування у конкретний проєкт, інвестор повинен провести ретельний аналіз інвестиційної пропозиції, визначити ризики та потенційні перешкоди для його успішної реалізації. Для цього інвестор повинен оцінити фінансові показники проєкту, його конкурентоспроможність на ринку, можливість залучення додаткових інвестицій та рівень ризику. У сфері інновацій, процес прийняття рішень більш складний, оскільки інноваційний проєкт може мати невідому ринкову цінність та зустрічатися зі значними технічними та соціальними викликами. Перед прийняттям рішення про розробку та впровадження інновації, необхідно провести ретельний аналіз потреб ринку та технічних можливостей, оцінити можливість отримання патентів, визначити потенційну прибутковість проєкту та його вплив на соціальну сферу [4]. З позиції державного управління це вказує на необхідність належної підготовки та проведення експертизи інноваційних проєктів, щоб забезпечити їх відповідність стандартам та законодавству; потрібна ефективна комунікація між різними державними органа-

Таблиця 1. Суб'єкти маркетингової стратегії України

Назва державного органу влади	Сфера відповідальності
Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України	Відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері інвестиційного клімату, залучення іноземних інвестицій, розвиток інвестиційної діяльності в Україні, захист прав інвесторів та розвиток інноваційної економіки
Міністерство цифрової трансформації України	Займається реалізацією державної політики у сфері інформаційних технологій, цифрових інновацій та електронного урядування
Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку	Відповідає за регулювання та нагляд за фондовим ринком України, захист інвесторів, забезпечення прозорості ринку цінних паперів та розвиток ринку капіталу
Державна служба України з питань регуляторної політики та розвитку підприємництва	Відповідає за регулювання ринку підприємництва, забезпечення розвитку малого та середнього бізнесу, а також сприяння інвестиційній діяльності в Україні
Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг	Відповідає за регулювання ринків фінансових послуг, захист прав споживачів та інвесторів, контроль за дотриманням законодавства в сфері фінансових послуг
Державне агентство з питань науки, інновацій та інформаційних технологій	Забезпечує реалізацію державної політики в галузі науки та інновацій
Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження	Відповідає за розвиток енергоефективних технологій та забезпечення енергозбереження
Державна служба з лікарських засобів та контролю за наркотиками	Відповідає за регулювання та контроль якості лікарських засобів, в тому числі й інноваційних

Джерело: сформовано авторами.

ми та зацікавленими сторонами, щоб забезпечити належну координацію та підтримку проєктів інновацій.

Слід підкреслити, що Україна має позитивний досвід реалізації державних інноваційних проєктів, серед яких:

— державна програма "Дія" — широкомасштабний проєкт, метою якого є створення в Україні електронного державного управління та надання послуг он-лайн. Програма передбачає впровадження багатьох інноваційних технологій, таких як цифровий ідентифікатор, електронні сервіси, електронна пошта, електронний підпис тощо. "Дія" містить широкий спектр заходів для поліпшення бізнес-клімату в Україні, зокрема введення "єдиного вікна" для бізнесу, спрощення реєстрації та ліцензування, запровадження електронних сервісів тощо [5]. Це може зробити Україну більш привабливою для іноземних інвесторів та сприяти європейській інтеграції країни;

— проєкт "Український суперкомп'ютер" — має на меті підвищення наукового та технічного потенціалу України, а також сприяння розвитку високотехнологічних галузей. Він може сприяти європейській інтеграції України з кількох причин. По-перше, реалізація проєкту дозволить Україні стати частиною світового інформаційного простору, що є важливою складовою європейської інтеграції. Суперкомп'ютер буде здатний працювати з великою кількістю даних і виконувати складні обчислення, що може бути використано в багатьох галузях, включаючи науку, технології, медицину та інженерію. По-друге, проєкт може привернути іноземні інвестиції в Україну, що також є важливою складовою європейської інтеграції. Розробка та реалізація суперкомп'ютера можуть вимагати значних інвестицій, але це може призвести до створення нових робочих місць, розвитку високотехнологічних компаній та залучення іноземних партнерів. По-третє, проєкт може допомогти Україні покращити свої наукові та технологічні досягнення та сприяти її участі в міжнародних наукових про-

грамах. Це може збільшити шанси України на отримання грантів та інших форм підтримки для реалізації дослідницьких проєктів, що також є важливим елементом європейської інтеграції [6];

— проєкт "Прозорість та підзвітність у державному управлінні" має на меті покращення прозорості та підзвітності у діяльності державних органів. Проєкт включає в себе розробку відкритих даних, запровадження систем електронного документообігу та відкритих закупівель, а також впровадження інших інноваційних рішень. Забезпечення прозорості та підзвітності державних органів є важливим елементом реформування публічного управління відповідно до європейських стандартів. Проєкт допоможе підвищити довіру громадян до державних органів та установ, що сприятиме їх ефективній роботі та залученню інвестицій в Україну. Додатково, проєкт допоможе зменшити ризик корупції та зловживання владою, що є одним з головних бар'єрів на шляху до європейської інтеграції [7];

— проєкт "Електронний паспорт громадянина України" має на меті спрощення процедури ідентифікації громадян та забезпечення безпеки електронних операцій. Електронний паспорт може сприяти забезпеченню безпеки в Інтернеті, підвищенню рівня захисту особистих даних громадян та протидії кіберзлочинності, що є важливим кроком у відповідності з європейськими стандартами з охорони персональних даних, які є необхідними для європейської інтеграції [8]. Крім того, електронний паспорт може сприяти зручності та швидкості взаємодії громадян з державними органами, що також є важливим аспектом європейської інтеграції. Наприклад, з його допомогою можна буде здійснювати онлайн-комунікацію з державними органами та здійснювати електронні перекази, що дозволить уникнути черг та скоротити час очікування;

— проєкт "Smart City" — це проєкт з метою створення "розумного" міста, який передбачає впровадження різних інноваційних технологій у міському середовищі, таких як "розумний" транспорт, "розумні" будинки, енергоефективність, відкриті дані, електронні сервіси та інше. У межах проєкту "Smart City" в Україні вже реалізовані такі інноваційні проєкти, як "Електронний квиток" в громадському транспорті, "Розумні ліхтарі" для економії електроенергії, "Електронна декларація" для місцевої влади тощо. У результаті впровадження проєкту "Smart City" Україна може підвищити рівень життя громадян, забезпечити ефективніше використання ресурсів та зробити міста більш привабливими для інвесторів. Це може сприяти пришвидшенню європейської інтеграції України, оскільки Європейський Союз активно підтримує інноваційні проєкти та сприяє розвитку "розумних" міст у своїх країнах-членах. Тому, якщо Україна впровадить "Smart City" на високому рівні, то це може стати додатковою точкою зростання для співпраці з ЄС. Крім того, реалізація даного проєкту може сприяти зміцненню співпраці між містами України та країнами ЄС. Наприклад, у рамках такої співпраці можуть здійснюватися обміни досвідом та технологіями, що сприятиме подальшому розвитку "розумних" міст. "Smart City" може стати важливим кроком у напрямку реалізації Європейської стратегії "Green Deal" в Україні. Згідно з цією стратегією, ЄС планує до 2050 р. стати першою кліматично-нейтральною економікою. Розумне місто може допомогти Україні виконати ці цілі шляхом упровадження енергоефективних та екологічно чистих технологій [9];

— проєкт "Е-медична карта" — його метою є створення єдиного електронного медичного дос'є для кожного пацієнта в Україні; він передбачає впровадження електронної системи обліку медичних послуг, обміну даними між лікарями, забезпечення безпеки та конфіденційності даних пацієнтів [10]. Відомо, що одним із головних принципів європейської інтеграції є підвищення якості медичної допомоги та забезпечення доступу до неї для всіх громадян без винятку. У цьому контексті "Е-медична карта" може допомогти Україні підвищити якість медичної допомоги та забезпечити більш швидкий та зручний доступ до неї для громадян. Крім того, у відносинах між Україною та Європейським Союзом дуже важливим є вільний рух людей, товарів та послуг, а "Е-медична карта" може стати важливим елементом, який сприятиме зручному та швидкому отриманню медичної допомоги громадянами України, що перебувають на території країн-членів ЄС. Також, "Е-медична карта" може стати важливим інструментом для забезпечення взаємодії між медичними закладами України та ЄС. Наприклад, в рамках співпраці можуть здійснюватися обміни медичним досвідом та передовими технологіями, що допоможе Україні підвищити якість медичної допомоги та наблизитися до стандартів, що діють у країнах ЄС;

— проєкт "ProZorro" — його метою є створення єдиного електронного майданчика для державних закупівель в Україні; він має на меті забезпечення прозорості та конкуренції в закупівельній сфері, а також ефективного використання державних коштів. Відомо, що одним з основних принципів європейської інтеграції є підвищення ефективності державного управління та забезпечення транспарентності в усіх сферах [11]. У цьому контексті "ProZorro" може допомогти Україні забезпечити ефективність державних закупівель та забезпечити їх транспарентність, що є важливим елементом у взаєминах з Європейським Союзом. Забезпечення транспарентності та ефективності державних закупівель, своєю чергою, може допомогти покращити бізнес-клімат та забезпечити більші можливості для іноземних інвесторів. Крім того, відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, Україна повинна забезпечити відповідність своїх законів та стандартів європейським нормам та правилам. Тож "ProZorro" може стати важливим інструментом для узгодження українських законів та стандартів з європейськими, що сприятиме процесу європейської інтеграції.

Важливо також указати, що в Україні є приклад успішного інноваційного проєкту, який сприяє європейській інтеграції — це створення платформи для розробки інноваційної економіки, інвестицій та бізнесу "iHUB". Цей стартап-інкубатор надає підтримку стартапам та молодим підприємцям у розробці та впровадженні інноваційних проєктів. За даними компанії, наразі понад 80 стартапів пройшли акселераційні програми на платформі "iHUB". Загалом же, платформа налічує понад 1000 зареєстрованих підприємств та стартапів, які шукають інвестиції та розвиток. За перший рік роботи платформа привернула понад \$30 млн інвестицій в українські стартапи. Це одним прикладом інноваційного

проєкту, який сприяє європейській інтеграції України являється розробка мобільного додатку для реєстрації електромобілів та забезпечення їхньої зарядки "EVIM". Він дозволяє користувачам швидко та зручно знайти ближчі зарядні станції для електромобілів та замовити послуги зарядки. Цей проєкт реалізували в рамках програми EU4Energy, що фінансується Європейським Союзом. У 2019 р. додаток став переможцем конкурсу "Найкращий мобільний додаток для громадського транспорту" на міжнародному форумі "Київ Smart City". За даними створених розробниками додатку, використання електромобілів в Україні допоможе зменшити залежність від імпорту нафти та зменшити викиди вуглецю на 2,2 млн тонн за 10 років [12].

Вищенаведені приклади наочно ілюструють достатній потенціал України для пришвидшення євроінтеграційних процесів за допомогою активізації інноваційного сектору. Проте окреслене неможливе без активного інвестування. У той же час, мають місце перепони для розвитку України належним чином у галузі інвестицій та інновацій. Найперше у цьому контексті, на що слід звернути увагу — це неефективне прийняття рішень через недостатньо налагоджену організаційну взаємодію. Зокрема, не рідко державні органи, які займаються регулюванням інноваційного сектору, і органи, які регулюють інвестиційну діяльність, не мають достатньої координації своїх дій. Це може призводити до дублювання рішень, або навіть до протиріччя між заходами, що реалізуються цими органами. Деякі програми державної підтримки інновацій спрямовані на розвиток малих та середніх компаній, але недостатньо уваги приділяється їх інтеграції з інвестиційними проєктами. Відтак більші інвестиції спрямовуються на великі корпорації, а не на малі і середні компанії, які можуть мати більший потенціал для інновацій. Українські стартапи також стикаються з проблемами при залученні інвестицій з боку зарубіжних інвесторів через недостатню співпрацю між відповідними державними органами. Ще однією перепорою є проблеми в реєстрації інноваційних компаній. В Україні цей процес часто супроводжується великою кількістю бюрократичних перешкод, що зменшує інтерес інвесторів до інноваційного сектору та знижує конкурентоздатність українських інноваційних компаній. Україна має складну процедуру отримання дозволів та реєстрації для створення нових інноваційних компаній, що призводить до великих витрат на час та гроші, що знижує мотивацію для створення нових інноваційних проєктів.

Непоодинокими є випадки, коли державні органи не можуть забезпечити ефективного контролю за використанням коштів, виділених на розвиток інноваційного сектору, що призводить до зловживань і неефективного використання бюджетних коштів. Окремі державні органи можуть не надавати достатньої кількості інформації щодо інноваційного сектору та інвестиційної діяльності, що, своєю чергою, ускладнює співпрацю між різними зацікавленими сторонами і може обмежувати потенційний розвиток інноваційного сектору. Крім того, значним недоліком є неефективне використання існую-

Таблиця 2. Упущення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р.

Упущення	Основний зміст
Недостатня конкретність цілей та завдань	Документ містить загальні цілі та завдання, такі як «створення інноваційної економіки» та «підвищення конкурентоспроможності України на світовому ринку». Однак, не вказується, як саме ці цілі будуть досягнуті, та які конкретні заходи будуть прийняті для їх досягнення.
Недостатня увага до розвитку інфраструктури	Документ містить незначну кількість заходів, що спрямовані на розвиток необхідної інфраструктури для реалізації інноваційних проєктів, таких як інкубатори інноваційних компаній, технопарки та інші підтримуючі структури. Це може стати перешкодою для розвитку інноваційної сфери в Україні.
Недостатня увага до розвитку людських ресурсів	Документ не містить чітких заходів щодо підвищення кваліфікації та підготовки фахівців в інноваційній сфері. Розвиток людських ресурсів є важливим елементом розвитку інноваційної сфери, і без цього можуть виникнути проблеми з реалізацією інноваційних проєктів.
Недостатня увага до створення сприятливого бізнес-середовища	Документ містить обіцянки щодо спрощення законодавства та зменшення адміністративних бар'єрів для інноваційних компаній. Однак, не передбачається реальних заходів щодо розвитку сприятливого бізнес-середовища, що може затримати розвиток інноваційної сфери.
Недостатня увага до залучення міжнародного досвіду	Документ не містить заходів щодо залучення міжнародних партнерів та використання міжнародного досвіду в інноваційній сфері. Це може призвести до того, що Україна буде відстаючою в глобальних інноваційних процесах.

Джерело: [13].

чих інструментів регулювання інвестиційної діяльності. Так, державна програма пільгового кредитування інноваційних компаній, що діє в Україні, має значний потенціал для підтримки інноваційних проєктів, але не завжди використовується належним чином через бюрократичні процедури та відсутність підходів до оцінки ризиків. Зазначене затримує розвиток інноваційного сектору в Україні та зменшує його конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Зміни в правовому середовищі також сильно впливають на інноваційну сферу та інвестиційну діяльність. Часто відбувається так, що зміни законодавства здійснюються без достатнього просування, внесення пропозицій та досліджень. Це може призвести до того, що окремі інвестори не будуть розглядати Україну як потенційну країну для інвестицій.

Зауважимо, що Кабінетом Міністрів України в липні 2019 р. схвалена Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р. передбачає розвиток інноваційної сфери в Україні наступних 10 років. Загалом, документ містить важливі положення та цілі, які спрямовані на розвиток інноваційної сфери в Україні, такі як створення інноваційних кластерів, розвиток інноваційних технологій та залучення інвестицій в інноваційну сферу. Проте, документ також має ряд упущень (табл. 2).

У своїй сукупності, упущення на різних етапах прийняття рішень в інноваційно-інвестиційній сфері державного регулювання породжують ряд нових проблем:

— низький рівень фінансування. Україна виділяє менше коштів на науково-дослідні роботи та інновації, ніж більшість країн світу. Такий стан призводить до недостатнього розвитку інноваційної інфраструктури та відставання від інших країн. Згідно з даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності за 2020 р., Украї-

Таблиця 3. Окремі показники рівня інтелектуальної власності України, Японії та США, 2020 р.

Найменування показника	Значення показника		
	Україна	Японія	США
Кількість поданих заявок на отримання патентів	2 092	304 408	682 776
Кількість зареєстрованих торгових марок	48 720	84 495	678 802
Кількість поданих заявок на реєстрацію авторських прав	12 037	83 881	587 047

Джерело: [14].

на посідає 65 місце з 131 країни у рейтингу Глобального індексу інновацій, який відображає інноваційний потенціал країн світу. Україна має середній рівень розвитку інноваційної сфери у порівнянні з іншими країнами. Щодо сум фінансування, то в 2021 р. Україна залучила приблизно \$390 млн інвестицій у сферу інновацій, що є значним покращенням порівняно з попередніми роками. Однак, у порівнянні з розвиненими країнами, такими як США, Китай, Японія та Європейський союз, ця сума залишається досить низькою. Наприклад, у 2020 р. США залучили близько \$150 млрд інвестицій у сферу інновацій, Європейський союз — \$97 млрд, Китай — \$52 млрд, Японія — \$16 млрд;

— низький рівень інтелектуальної власності. Зазначене призводить до того, що інноваційні компанії не отримують достатньої захисту своїх інтелектуальних прав. Це може призвести до втрати інноваційного потенціалу та відставання від інших країн. Так, у 2021 р. за Індексом глобальної інноваційної діяльності Україна посіла 50 місце серед 132 країн, які брали участь у рейтингу. У той же час, США та Японія займають високі позиції в рейтингу і займають відповідно 6 та 12 місця. За показниками, наведеними у табл. 3 можна зробити висновок, що рівень інтелектуальної власності в Україні у порівнянні з зарубіжними країнами значно нижчий. Не дивлячись на те, що ці показники не є єдиними і мають свої особливості та обмеження, розрив між країнами колосальний (табл. 3).

— відсутність підтримки з боку держави для розвитку інноваційного сектору. Це призводить до того, що інноваційні компанії не мають достатньої не тільки фінансової, але й наукової та технічної підтримки від держави, що ускладнює їх розвиток та конкурентоспроможність;

— відсутність ефективної системи комерціалізації технологій, яка б дозволяла перетворювати результати науково-дослідних робіт у конкурентоздатні продукти та послуги. Такий стан призводить до того, що багато інноваційних проєктів не можуть бути успішно запущені на ринок та стати прибутковими. Натомість, в країнах ЄС існує велика кількість інституцій, які допомагають стартапам та молодим компаніям розвивати та комерціалізувати свої інноваційні ідеї, діє система державних та європейських грантів для підтримки наукових досліджень та інновацій;

— недостатнє використання потенціалу молоді. Україна не використовує повний потенціал своїх молодих людей у розвитку інноваційної сфери [15]. Багато молодих людей залишають країну через недостатню кількість можливостей для кар'єрного зростання та розвитку.

Отже, недоліки взаємозв'язку між державними органами влади в Україні у сфері інноваційно-інвестиційного сектору виявляються в недостатній співпраці, бюрократичних перешкодах, неефективному контролі за використанням коштів та інших проблемах.

Для ефективного розвитку інноваційного сектору в Україні необхідно, насамперед, покращити координацію дій між державними органами влади, забезпечити використання існуючих інструментів регулювання інвестиційної діяльності та розробити нові підходи до підтримки інноваційних проєктів. Для того, щоб інновації та інвестиції стали повноцінним компонентом маркетингової стратегії України по-

трібно покращити процес прийняття рішень у відповідних державних органах влади. Адже, щоб ставити перед собою амбітні цілі та ініціювати нові проєкти, необхідно створити екосистему, яка б підтримувала інновації. Сприятиме цьому створення стартап-інкубаторів, асоціацій з інноваційної діяльності, конференцій та інших подій, що збирають інноваторів разом. Державні органи влади мають регулярно спілкуватися з громадськістю та вислуховувати їхні погляди та думки, що бути забезпечено шляхом відкритих дебатів, опитувань, фокус-груп та інших механізмів залучення громадськості до процесу прийняття рішень. Сучасні технології можуть допомогти у цьому процесі. Наприклад, застосування штучного інтелекту для обробки великих обсягів даних, аналітики даних тощо. Державні органи влади мають підтримувати інноваційні проєкти, які можуть стати драйвером економічного зростання та покращення якості життя в країні. З цієї метою потрібно забезпечити надання фінансової та іншої підтримки, зокрема доступу до ринків, надання консультацій з бізнес-планування та розвитку бізнесу, а також укладання партнерських угод з приватними компаніями, що зацікавлені у розвитку нових технологій. Для того, щоб довіра до державних органів влади була на високому рівні, необхідно забезпечити відкритість та прозорість у прийнятті рішень. Зазначене може бути забезпечено шляхом публікації інформації про прийняті рішення та їх обґрунтування, забезпечення доступу до відкритих даних та розповсюдження інформації через соціальні мережі та інші канали комунікації. Участь громадських організацій та експертів може значно поліпшити процес прийняття рішень у державних органах влади. Тому важливо створити механізми їх залучення до процесу прийняття рішень, таких як консультативні ради, робочі групи та інші.

Пропоновані рекомендації можуть допомогти покращити процес прийняття маркетингових рішень в державних органах влади та активізувати інноваційну діяльність в Україні. Важливо звернути увагу на кожен з цих аспектів, адже тільки в комплексі вони зможуть позитивно вплинути на ефективність прийняття рішень та інноваційний розвиток країни.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Процес прийняття рішень у сфері інновацій, зазвичай, є більш складним та вимагає більш детального аналізу та експертизи порівняно з процесом прийняття рішень у сфері інвестицій. Це пов'язано з тим, що інновації передбачають впровадження нових технологій, продуктів або послуг, що може мати значний вплив на господарську діяльність, соціальну сферу, довкілля тощо. Тому актуалізується необхідність ефективної комунікації між різними державними органами та зацікавленими сторонами, задля забез-

печення належної координації та підтримки інноваційних проєктів. Для державного управління важливо мати належний законодавчий та регуляторний фреймворк, який би сприяв розвитку інноваційної діяльності в країні та забезпечував відповідний рівень захисту інтелектуальної власності та безпеки відповідних процесів. Визначені й інші необхідні аспекти для активізації інноваційного потенціалу країни, який, як показано у статті, в Україні присутній. Проте виявлено ряд суттєвих упущень, серед яких недостатня скоординованість між окремими державними органами влади у сфері інноваційно-інвестиційного сектору, бюрократичні перепони, неефективний контроль за використанням коштів, недостатнє фінансування інновацій, низький рівень інтелектуальної власності та інші проблеми. Для їх вирішення сформульовано ряд пропозицій, зокрема: створення цілісної екосистеми підтримки інновацій, відкритий діалог з громадськістю, використання новітніх технологій, підтримка інноваційних проєктів, відкритість та прозорість у прийнятті рішень, розвиток громадських консультативних органів. Напрямок подальших досліджень є формування цілісної маркетингової стратегії України з урахуванням такого компоненту як інновації та інвестиції.

Література:

1. Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь. К: УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.
2. Проєкт міжнародної технічної допомоги "Партнерство для розвитку міст": Маркетингові стратегії. URL: <http://pleddg.org.ua/ua/marketingovi-strategii/>
3. Ромат Є. В., Гавриличко Ю. В. Маркетинг у публічному управлінні: монографія. Київ: Київ. нац. торг. — екон. ун-т, 2018. 288 с.
4. Гуторов А. І., Гуторова О. А. Інвестиційні рішення: сутність, методи обґрунтування та правила прийняття. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія "Економічні науки". 2021. № 2. Т. 2. С. 91—104.
5. Національний проєкт "Дія". 2023. URL: <https://business.diia.gov.ua>
6. Рейтинг суперкомп'ютерів 2022: найпотужніші та просто цікаві. URL: <https://itc.ua/ua/articles/rejting-superkompyuteriv-2022-najpotuzhnishi-ta-prosto-czikavi/>
7. Проєкт "Прозорість та підзвітність" (TAPAS). 2022. URL: <https://tapas.org.ua/pro-proekt/>
8. Електронні паспорти у Дії: Уряд ухвалив постанову. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/elektronni-pasporti-u-diyi-uryad-shvaliv-postanovu>
9. SMART CITY: технології "розумного міста" та їх цільове призначення. 2021. URL: <https://eukraine.org.ua/ua/news/smart-city-tehnologiyi-rozumnogomista-ta-yih-cilove-priznachennya>
10. Проєкт "Е-медична карта". 2022. URL: https://medics.ua/for_patients
11. Проєкт "ProZorro". 2023. URL: <https://prozorro.gov.ua>
12. Платформа "iHUB". 2023. URL: <https://ihub.ua>
13. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: розпорядження КМУ від 10 липня 2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>
14. Андрощук Г. Світові показники діяльності у галузі інтелектуальної власності у 2020 р. Юридична газета он-лайн. 2020. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/svitovi-pokazniki-diyalnosti-u-galuzi-intelektualnoyi-vlasnosti-u-2020-r.html>
15. Adamenko M., Mishchuk I., Zinchenko O. Economic security and innovation activity of personnel — determinants of sustainable development of enterprises. E3S Web of Conferences, 2020. 166. 13009. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016613009>

References:

1. Pysarenko, T.V. Kvasha, T.K. Rozhkova, L.V. and Kovalenko, O.V. (2020), *Innovatsijna diial'nist' v Ukraini u 2019 rotsi: naukovo-analitychna dopovid'* [Innovative activity in Ukraine in 2019: scientific and analytical report], UkrINTEI, Kyiv, Ukraine.
2. PLEDDG (2024), "International technical assistance project "Partnership for the development of cities": Marketing strategies", available at: <http://pleddg.org.ua/ua/marketingovi-strategii/> (Accessed 15 March 2024).
3. Romat, Ye.V. and Havrylecho, Yu.V. (2018), *Marketynh u publichnomu upravlinni* [Marketing in public administration], Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, Kyiv, Ukraine.
4. Hutorov, A.I. and Hutorova, O.A. (2021), "Investment decisions: essence, methods of substantiation and rules of acceptance", *Visnyk KhNAU im. V.V. Dokuchaieva. Seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 2, no. 2, pp. 91—104.
5. Diia (2023), available at: <https://business.diia.gov.ua> (Accessed 15 March 2024).
6. Piatkovskiy, Yu (2022), "Rating of supercomputers 2022: the most powerful and simply interesting", available at: <https://itc.ua/ua/articles/rejting-superkompyuteriv-2022-najpotuzhnishi-ta-prosto-czikavi/> (Accessed 15 March 2024).
7. TAPAS (2022), available at: <https://tapas.org.ua/pro-proekt/> (Accessed 15 March 2024).
8. Government portal (2020), "Electronic passports in action: The government has adopted a resolution", available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/elektronni-pasporti-u-diyi-uryad-shvaliv-postanovu> (Accessed 15 March 2024).
9. E-Ukraine (2021), "SMART CITY: "smart city" technologies and their purpose", available at: <https://eukraine.org.ua/ua/news/smart-city-tehnologiyi-rozumnogomista-ta-yih-cilove-priznachennya> (Accessed 15 March 2024).
10. E-medical card (2022), available at: https://medics.ua/for_patients (Accessed 15 March 2024).
11. ProZorro (2023), available at: <https://prozorro.gov.ua> (Accessed 15 March 2024).
12. iHUB (2023), available at: <https://ihub.ua> (Accessed 15 March 2024).
13. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Resolution "On the approval of the Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period up to 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-r#Text> (Accessed 15 March 2024).
14. Androschuk, H. (2020), "Global indicators of activity in the field of intellectual property in 2020", available at: <https://yur-gazeta.com/golovna/svitovi-pokazniki-diyalnosti-u-galuzi-intelektualnoyi-vlasnosti-u-2020-r.html> (Accessed 15 March 2024).
15. Adamenko, M. Mishchuk, I. and Zinchenko, O. (2020), "Economic security and innovation activity of personnel — determinants of sustainable development of enterprises", *E3S Web of Conferences*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016613009>

Стаття надійшла до редакції 27.03.2024 р.

Л. С. Морозова,

д. е. н., професор, професор кафедри фінансів,

Київський державний торговельно-економічний університет, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2231-0558>

О. М. Міх,

к. е. н., викладач, Київський фаховий коледж прикладних наук, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1056-776X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.38

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

L. Morozova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Finance, Kyiv State University of Trade and Economics, Kyiv

O. Mih,

PhD, Lecturer, Kyiv Vocational College of Applied Sciences, Kyiv

SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS: CURRENT STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Статтю присвячено теоретичним засадам розвитку соціальної відповідальності бізнесу, розглянуто та виокремлено особливості сучасних підходів та переважальних напрямів у розвитку соціальної відповідальності. Визначено, що бізнес завдяки соціальній відповідальності стає більш стійким в економічному, соціальному та правовому плані, отримує можливість збільшення своїх нематеріальних активів та зростання конкурентних переваг. Проаналізовано пріоритетні напрями соціальної діяльності вітчизняних компаній, у тому числі і у сучасних умовах воєнного стану. Підкреслено, що в Україні соціально орієнтовані практики набули особливого значення та акценту в період військової агресії. Обґрунтовано, що сьогодні бізнес зацікавлений не тільки в отриманні прибутку і скороченні витрат, але і в тому, щоб мати достатньо ресурсів для виробництва та зробити персонал лояльним, а відносини з державою — легкими. Саме тому, формування вітчизняної моделі соціальної відповідальності бізнесу повинно бути направлено на розвиток державно-приватного партнерства за участю урядових організацій.

The article is devoted to the theoretical foundations of the development of social responsibility of business, features of modern approaches and prevailing trends in the development of social responsibility are considered and highlighted. It was determined that due to social responsibility, business becomes more sustainable in economic, social and legal

terms, gets the opportunity to increase its intangible assets and increase competitive advantages. The priority areas of social activity of domestic companies, including in modern conditions of martial law, are analyzed. It is emphasized that in Ukraine, socially oriented practices gained special importance and emphasis during the period of military aggression. It was determined that today in Ukraine there is a development of social responsibility of business, but, unfortunately, at a very slow pace. The development of social responsibility of business in our country is affected by such negative factors as: misunderstanding of the essence, goals and importance of introducing the principles of socially responsible behavior, lack of state support for its stimulation, etc., especially in the conditions of martial law. It is justified that today business is interested not only in obtaining profit and cost reduction, but also in having enough resources for production and making staff loyal, and relations with the state — easy. That is why the formation of a domestic model of social responsibility of business should be directed to the development of public-private partnership with the participation of government organizations. The proposed approach to the process of formation and implementation of public-private partnership in ensuring social responsibility of business will allow to achieve positive results in environmental, economic, political and social spheres, and achieve the goals of sustainable development both at the level of enterprises and the economy as a whole, radically change the relationship between the state and the authorities, expand the level of public administration and increase the efficiency of the use of budget funds.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, державно-приватне партнерство, сталий розвиток, підприємства, бізнес.

Key words: social responsibility of business, public-private partnership, sustainable development, enterprises, business.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

У розвинених країнах світу важливою формою вирішення проблем справедливості, включаючи соціально-трудові, є ідея соціальної відповідальності бізнесу, яка по суті є соціальним інститутом, який регулює безліч, у тому числі і соціальних проблем в умовах ринку. Концепція соціальної відповідальності стала одним з провідних напрямів руху розвитку світової економіки в останні роки. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає відповідальне ставлення компанії до свого продукту, споживачів, працівників, а також допомогу у розв'язанні гострих соціальних проблем. У зв'язку з цим досить актуальним є завдання аналізу або оцінки рівня соціальної відповідальності, як окремих бізнес-одиниць, державно-приватних партнерств так і в цілому інституту соціальної відповідальності країни, з метою аналізу та можливості зіставлення ефективності реалізованої в них політики в цій сфері.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у дослідження науково-практичних засад формування, розвитку та реалізації соціальної відповідальності бізнесу зробили вітчизняні науковці, серед яких: О. Березіна, А. Блакита, О. Васирик, Т. Гавриленко, В. Геєць, О. Грішнова, А. Колот, М. Мельник, Д. Нагаївська, В. Онищенко, Н. Орлова, О. Павликівська, О. Попадюк, Л. Селіверстова, Н. Ткаченко, І. Царик, В. Шаповал, А. Чухно та інші. Водночас, визнаючи вагомість наукового внеску згаданих фахівців у розвиток теоретичних та практичних основ обраної проблеми, узагальнення їхніх результатів свідчить, що питання впровадження принципів сталого розвитку, зокрема соціальної відповідальності бізнесу в сучасних умовах є актуальним та своєчасним. Отже, потребують подальшого дослідження сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності бізнесу та перспективи подальшого впровадження цілей сталого розвитку у вітчизняну практику.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Сучасне суспільство розвивається в нестабільних та швидкозмінних умовах. Внутрішній та міжнародний ринки характеризуються зростаючим рівнем конкуренції, яка вимагає пошуку оптимізації як внутрішнього, так і зовнішнього середовища бізнес-структур з метою максимально ефективного використання свого потенціалу, можливостей та мінімізації загроз. Оскільки бізнес як частина суспільства має суттєвий вплив на його розвиток, все більшого значення набуває питання його соціальної відповідальності.

Цінність розвитку соціальної відповідальності бізнесу полягає в мінімізації компаніями негативних наслідків своєї виробничої діяльності, у вирішенні проблем глобального, регіонального та місцевого розвитку, у формуванні атмосфери передбачуваності, довіри та спільних цінностей в суспільстві. Бізнес завдяки соціальній відповідальності стає більш стійким в економічному, соціальному та правовому плані, отримує можливість збільшення своїх нематеріальних активів та зростання конкурентних переваг.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження теоретичних засад розвитку соціальної відповідальності бізнесу, визначення основних переваг розвитку в сучасних умовах, формулювання пріоритетних напрямів подальшого впровадження в сучасну вітчизняну практику.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціальна відповідальність бізнесу дозволяє підтримувати базові цілі сталого розвитку, що є надзвичайно важливим для світової економіки. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу в Україні почався не так давно, проте вітчизняний бізнес непогано проявив себе. Війна внесла свої корективи і напрями соціальної активності у нашої країні.

Наслідки військової агресії РФ призвели до визначення нових пріоритетів і задач в області забезпечення сталого розвитку із залученням у цей процес більш широкого кола суб'єктів. Післявоєнне відновлення України буде проходити з урахуванням вектора сталості. Це потребує значних ресурсів і консолідації зусиль держави, міжнародних організацій та національного бізнесу.

Під час пандемії тисячі і мільйони гривень було передано лікарням та лікарям. Після початку війни пріоритетними напрямками соціальної діяльності компаній стали:

- підтримка ЗСУ та бійців у зоні військових дій (допомога із спорядженням, збір коштів на озброєння, техніку, харчування, медикаменти тощо);
- надання житла і працевлаштування вимушених переселенців;
- соціальне житлове будівництво;
- забезпеченість лікарень медичним обладнанням та медикаментами;
- будівництво шкіл і дитячих будинків;
- реалізація соціальних проєктів;
- реабілітація та адаптація ветеранів.

Останній пункт є дуже важливим, адже кількість ветеранів зростає щомісяця. Переважна більшість із них планує або вже відкрила свій бізнес і, згідно з прогнозами експертів, саме ветеранський бізнес стане рушійною силою української економіки на наступні десятиліття. Ветерани не тільки відкривають власний бізнес, вони забезпечують робочими місцями військовослужбовців, активно допомагають українським бійцям та волонтерам [1].

Сьогодні в Україні спостерігається розвиток соціальної відповідальності бізнесу але, на жаль, дуже повільними темпами. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу у нашій країні зазнає впливу таких негативних факторів, як: нерозуміння суті, цілей та важливості запровадження принципів соціально відповідальної поведінки, відсутності державної підтримки її стимулювання тощо, особливо в умовах воєнного стану.

Стимулами впровадження соціальної відповідальності, на думку менеджменту вітчизняних компаній (за даними дослідження [2; 3, с. 13], стало б введення пільгового оподаткування, зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та надання ними пропозицій щодо програм соціального розвитку регіонів. Ці дані свідчать про високий рівень залежності українських компаній від держави. Друга група стимулів — публічне визнання, підвищення рівня довіри й лояльності споживачів і громади.

Вважаємо, що це може свідчити про те, що вітчизняні підприємства готові впроваджувати в своїй діяльності соціальну відповідальність, але їм не вистачає досвіду та потрібна зовнішня допомога в наданні інформації і знань.

І стимулами, і перешкодами для вітчизняних компаній є зовнішні чинники. Це свідчить про те, що українські компанії не сприймають соціальну відповідальність як політику, яка інтегрується в бізнес-стратегію компанії і є чинником конкурентної переваги на ринку. Очевидно, це зумовлено нерозумінням самої суті соціальної відповідальності та її переваг. Проте зовнішній стимул — чітко сформована стратегія держави могла стати б сильним поштовхом у розвитку соціальної відповідальності вітчизняних компаній.

Отже, сьогодні бізнес зацікавлений не тільки в отриманні прибутку і скороченні витрат, але і в тому, щоб мати достатньо ресурсів для виробництва та зробити персонал лояльним, а відносно з державою — легкими. Саме тому, формування вітчизняної моделі соціальної відповідальності бізнесу повинно бути направлено на розвиток державно-приватного партнерства за участю урядових організацій.

Державно-приватне партнерство за своєю суттю є співпрацею державної і приватної сторін, спрямованою на виконання військових, економічних і соціальних завдань, які стоять перед країною, має значний потенціал, який активно використовується розвиненими країнами та країнами, що розвиваються. Незважаючи на глибоке історичне коріння, даний феномен лише у відносно недавньому минулому почав закріплюватися на інституціональному та юридичному рівнях, представляючи особливий інтерес для вітчизняних дослідників.

Розвиток державно-приватного партнерства прямо пов'язаний з існуючим інституціональним середовищем,

формальними і неформальними практиками, нормами, процедурами, які формуються державою. Державно-приватне партнерство сприяє досягненню рівності між державою та недержавним сектором, так як партнерство передбачає наявність компромісів між сторонами. Партнерство між двома сторонами стимулює спільне визначення цілей, прийняття рішень на основі консенсусу, створення неієрархічних і горизонтальних структур та процесів, виникнення неформальних відносин, побудованих на довірі, синергічну взаємодію між партнерами, і спільну відповідальність за результати спільної діяльності [4, с. 4].

Вважаємо, що державно-приватне партнерство у забезпеченні соціальної відповідальності бізнесу доцільно розглядати як інститут, заснований на сукупності формальних та неформальних правил, спрямованих на організацію спільної діяльності держави, органів місцевого самоврядування та бізнес-структур з метою задоволення інтересів суспільства, в рамках якої на рівних правах задовольняються соціальні, економічні, екологічні та правові інтереси сторін.

На практиці можна виділити 3 основні підходи до регулювання соціально відповідальної діяльності бізнесу:

- саморегулювання;
- мегарегулювання;
- взаєморегулювання.

На сьогодні вітчизняні бізнес-структури самостійно та усвідомлено приймають рішення щодо соціальної спрямованості свого бізнесу — такий підхід можна визначити як саморегулювання.

Підхід, заснований на мегарегулюванні передбачає здійснення прямого регуляторного впливу державою на бізнес-структури, які вимушені виконувати поставлені перед ними задачі та завдання щодо ведення соціально відповідального бізнесу. Такий підхід властивий соціалістичним країнам, та, частково країнам з перехідною економікою.

Підхід, заснований на взаєморегулюванні направлений на вирішення соціальних, економічних та екологічних проблем країни та галузі, у якій функціонує бізнес відповідно до національних та міжнародних вимог та стандартів. У рамках такого підходу держава виступає ініціатором розвитку соціальної відповідальності бізнесу та розробляє нормативно-правову базу й регуляторні акти, здійснює опосередкований вплив, а бізнес-структури самостійно приймають рішення щодо ведення соціально відповідального бізнесу на умовах, що не перешкоджають цілям їх розвитку та загальній стратегії. Така взаємодія відбувається в рамках державно-приватного партнерства.

При підході, заснованому на державно-приватному партнерстві, реалізація соціальної відповідальності може проявлятися у наступних напрямках:

- в рамках оптимізації витрат бізнес-структур і місцевих органів влади;
- в частині розподілу відповідальності за вирішення проблем між усіма учасниками процесу;
- в більш ефективній реалізації проектів, в тому числі через, подвійний контроль з боку місцевих органів управління та бізнес-структур [5, с. 78];

— в залученні додаткових інвестицій, отриманні податкових пільг, участі у державних програмах, наданні фінансової допомоги;

— делегуванні деяких функцій прийняття рішень в ході експертиз, консультацій і спільної розробки нормативно-правових актів та цільових програм;

— наданні методологічної та консультаційної допомоги і т.д.

Відповідно, важливим ефектом від впровадження такого підходу є забезпечення збалансування інтересів бізнес-структур, держави та громад, що припиняє потік безсистемних і нескінченних вимог та запитів, неможливість задоволення яких негативно позначається на іміджі підприємства та може призвести до наростання сили протестного впливу [5, с. 78].

Формування та реалізація державно-приватного партнерства у забезпеченні соціальної відповідальності бізнесу полягає у вдосконаленні інституційного, інфраструктурного, інформаційно-методичного, організаційного середовища, публічності реалізації проектів, експертизи, методів оцінки доцільності та результатів реалізації проектів.

Інструментами формування та реалізації державно-приватного партнерства у забезпеченні соціальної відповідальності бізнесу є нормативно-правові акти; міжнародні стандарти; найкращі світові практики; система стимулювання сталого розвитку; система оподаткування; система державного контролю; соціальна звітність (фінансова та нефінансова).

Ефект від реалізації державно-приватного партнерства у забезпеченні соціальної відповідальності можна поділити на складові.

Економічний ефект є величиною фінансових потоків, отриманих в результаті реалізації взаємної угоди або проекту, вимірюється фінансовими показниками такими як дохід, чистий прибуток, зростанням вартості капіталу бізнес-структури.

Соціальний ефект дозволяє виявити вплив від реалізації взаємної угоди, проекту, зокрема у рамках зовнішнього аспекту: шляхом зміни рівня життя населення, підвищення соціальних стандартів та у рамках внутрішнього аспекту: покращення умов праці робітників підприємств-учасників проектів, їх соціальної забезпеченості.

Взаємозв'язок соціального та економічного ефектів обумовлюється впливом на якість життя громадян безпосередньо залучених до формування та реалізації державно-приватного партнерства у забезпеченні соціальної відповідальності бізнесу.

Екологічний ефект, є сукупністю кількісно-якісних показників покращення екологічної ситуації на підприємстві та в регіоні (місті, селищі, місцевості, в країні в цілому), у таких проявах як: ефективність використання природних ресурсів та збереження природоєкологічних фондів (забрудненість стічних вод, переробка сміття, використання екологічно-небезпечних матеріалів у виробництві, при наданні послуг та особистісному споживанні, зменшення кількості викидів і т.і.) та поява нових об'єктів, спрямованих на охорону навколишнього середовища.

Політичний ефект, полягає у підвищенні політичної довіри до органів влади та підвищенні ділової репутації

бізнес-одиниць-учасників, що дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності бізнес-структур, органів влади та країни в цілому.

ВИСНОВКИ З ПРОВЕДЕНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасному світі соціальна відповідальність стала помітною рисою свідомого бізнесу. В Україні соціально орієнтовані практики набули особливого значення і акценту в період військової агресії.

Відомі компанії мають певні зобов'язання перед своїми працівниками і суспільством поза вимогами законодавства. Як правило, що більш успішний бізнес — то ширше коло соціальних зобов'язань він бере на себе. Втілюються вони у формі певних програм і практик, спрямованих як в середину компанії, так і назовні.

Внутрішня соціальна відповідальність стосується передусім працівників. Відповідальний роботодавець дбає про гідні умови праці, стабільну зарплату, медичне і соціальне страхування. Компанії, які розуміють силу і цінність людського капіталу, інвестують в навчання працівників і надають їм різнобічну допомогу в складних ситуаціях. Не забуваючи про головний виклик, кращі компанії підтримують співробітників, які стали на захист України, та вживають заходів з реінтеграції колег, що повертаються з війни (від можливої реабілітації до зустрічі в колективі).

Зовнішня соціальна відповідальність бізнесу це в широкому сенсі турбота про суспільство, всіх стейкхолдерів поза самою компанією. Найчастіше проявляється через благодійність. Традиційно це заходи з охорони навколишнього середовища та допомога державі, громадам і окремим людям у кризових ситуаціях, таких як війна, техногенні аварії чи стихійні лиха.

Запропонований підхід до процесу формування та реалізації державно-приватного партнерства у забезпеченні соціальної відповідальності бізнесу, дозволить досягти позитивних результатів у екологічній, економічній, політичній та соціальній сферах, і досягти цілей сталого розвитку як на рівні підприємств так і економіки в цілому, кардинально змінити взаємовідносини держави та влади, розширити рівень державного управління та підвищити ефективність використання бюджетних коштів.

Література:

1. Соціально відповідальний бізнес під час війни. URL: <https://finstream.ua/soczialno-vidpovidalnyj-biznes-pid-chas-vijny-2024/>
2. Соціально відповідальний бізнес в Україні: URL: http://www.un.org.ua/files/SURVEY_UKR.pdf.
3. Seliverstova L., Losovska N.. Features of the formation of business social responsibility in Ukraine. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 14. С. 11—15.
4. Brinkerhoff F., Brinkerhoff M. Public-Private Partnerships: Perspectives on Purposes: Publicness, and good governance. Public administration and development. 2011. Vol. 31, 3—14. P 4—5.
5. Мацьків Р. Особливості організації процесу управління соціальною відповідальністю підприємств нафтогазового комплексу. Галицький економічний вісник. Т.: ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 71—82.

6. Селіверстова Л. С., Лосовська Н. В. Підходи до формування організаційно-економічного механізму управління соціальною відповідальністю бізнесу. Економіка та держава. 2019. № 7. С. 13—16.

References:

1. FinStream (2024), "Socially responsible business during wartime", available at: <https://finstream.ua/soczialno-vidpovidalnyj-biznes-pid-chas-vijny-2024/> (Accessed 15 March 2024).
 2. UN (2024), "Socially responsible business in Ukraine", available at: http://www.un.org.ua/files/SURVEY_UKR.pdf (Accessed 15 March 2024).
 3. Seliverstova, L. and Losovska, N. (2019), "Features of the formation of business social responsibility in Ukraine", Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 14, pp. 11—15.
 4. Brinkerhoff, F. and Brinkerhoff, M. (2011), "Public-Private Partnerships: Perspectives on Purposes: Publicness, and good governance", Public administration and development, Vol. 31, pp. 4—5.
 5. Mats'kiv, R. (2015), "Peculiarities of the organization of the social responsibility management process of oil and gas complex enterprises", Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 48, no. 1, pp. 71—82.
 6. Seliverstova, L. and Losovska, N. (2019), "Approaches to the formation of organizational and economic mechanism for managing business social responsibility", Ekonomika ta derzhava, vol. 7, pp. 13—16.
- Стаття надійшла до редакції 27.03.2024 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 336:364.614.8]:330.8"..." /185"

Т. А. Непокупна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри політекономії,
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4688-5954>

Б. О. Шевченко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри політекономії,
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3952-5205>

Л. І. Яковенко,
д. е. н., професор, професор кафедри політекономії,
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4512-7411>

Р. І. Шаравара,
к. е. н., доцент, професор кафедри правознавства та фінансів, перший заступник директора
Полтавський інститут економіки і права ЗВО "Відкритий міжнародний університет
розвитку людини "Україна"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8386-4549>

С. В. Степаненко,
к. е. н., доцент, завідувач кафедри політекономії,
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1524-2577>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.43

РЕСУРСНО-ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СПРАВЕДЛИВОСТІ: ЕВОЛЮЦІЯ УЯВЛЕНЬ ВІД СТАРОДАВНЬОГО СВІТУ ДО КІНЦЯ ХІХ ст.

T. Nepokupna,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Economy,
Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University

B. Shevchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Political Economy,
Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University

L. Yakovenko,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Political Economy,
Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University

R. Sharavara,
PhD in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Law and Finance, First Deputy Director,
Poltava Institute of Economics and Law of the Open International University of Human Development "Ukraine"

S. Stepanenko
PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Political Economy,
Poltava National V. G. Korolenko Pedagogical University

RESOURCE AND FINANCIAL PROVISION OF SOCIAL JUSTICE: EVOLUTION OF IDEAS FROM THE ANCIENT WORLD TO THE END OF THE 19TH CENTURY

У статті розкрито сутність і значення концепції соціальної справедливості. Зосереджено увагу на системі матеріальних і нематеріальних складників, які ми розглядаємо як сукупність ресурсів та фінансових механізмів, що використовуються у суспільстві для підтримки соціальної справедливості. Вважаємо це основою справедливості у розподілі економічних благ задля усунення соціально-економічної та політико-правової нерівності і дискримінації.

Теоретичні погляди на соціальну справедливість, практику соціальної підтримки розкрито в історичному розрізі: Стародавній світ, Середньовіччя, Новий час. Прослідковано трансформацію уявлень мислителів, теоретиків від стародавніх часів до кінця ХІХ ст. про джерела ресурсного і фінансового забезпечення соціальної справедливості, виокремлено джерело її солідарного ресурсного забезпечення: взаємна відповідальність окремої особи, держави, приватного сектору.

The article contains the concept of social justice, which is based on the principle of equal rights, opportunities, and responsibilities for all members of society, regardless of their race, age, gender, religion, social status, income, health, or other characteristics. The concept aims to achieve social justice by eliminating social, economic, legal, political, and other forms of inequality and discrimination, and ensuring fair distribution of economic benefits.

It's well focused on the system of material and immaterial components that comprise the resources and financial mechanisms used in society to support social justice. Resources include tangible assets such as land, subsoil, instruments, mechanisms, buildings, structures, as well as intangible assets such as trust, religion, beliefs, ideas, norms, laws, and human capital such as knowledge, skills, abilities, experience, and motivation. These elements can be used to achieve the social justice goals. Financial mechanisms are systems and structures used to carry out financial transactions and investments. They consist of institutions, instruments, regulations, and processes that facilitate the movement of funds and capital within and beyond a country's economy.

Theoretical views of philosophers, scientists on social justice and the practice of social support are detailed in the historical growth: the Ancient World, the Middle Ages, the Age of Enlightenment, and New Times. The section includes the perspectives of Aristotle, Plato, T. Hobbes, J. Locke, and J.-Zh. Rousseau, R. Owen, S. Fourier, K. A. Saint-Simon, and K. Marx, and others have founded political and economic vector of scientific intelligence in the 20th and 21st centuries. They forced the authorities and public figures to pay attention to current social problems.

Their work stimulated the development and consolidation in the legal field of social policy — a system of measures implemented by the state and business and aimed at guaranteeing the inclusion of each member of society in the system of socio-economic and political-legal relations. It aims to normalize the individual lives, create acceptable living and working conditions for the entire population and bring financial mechanisms to automaticity for income and property equalization. Additionally, it supports social justice and ensures stability in the country.

The transformation ideas about the sources of resource and financial provision of social justice were traced, the source of its solidary resource provision was singled out: mutual responsibility of an individual, the state, and the private sector.

Ключові слова: ресурси, соціальна справедливість, матеріальні активи, нематеріальні активи, людський капітал, фінансовий механізм, соціальна держава, соціальна політика.

Key words: resources, social justice, tangible assets, intangible assets, human capital, financial mechanism, welfare state, social policy.

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

Концепція соціальної справедливості формувалась у філософській, політекономічній, соціологічній, культурологічній, правовій, психологічній науках. Вона ґрунтується на ідеї рівності прав, можливостей і обов'язків людей у суспільстві, що незалежить від їхньої раси, віку, статі, віросповідання, соціального статусу, доходів, стану здоров'я та інших характеристик. Концепція описує мету соціальної справедливості-усунення соціальної, економічної, правової, політичної та іншої нерівності і дискримінації, а також забезпечення справедливості у розподілі економічних благ.

Вважаємо, що основу справедливості у розподілі економічних благ задля усунення соціально-економічної, політико-правової нерівності і дискримінації утворює система матеріальних і нематеріальних складників, які ми розглядаємо як сукупність ресурсів та фінансових механізмів, що використовуються у суспільстві для підтримки соціальної справедливості, для забезпечення організації функціонування системи соціальної допомоги, для гармонізації інтересів особистості і суспільства. Ресурси ми розглядаємо як матеріальні активи (земля, надра, обладнання, механізми, будинки, споруди тощо), нематеріальні активи (до-

віра, релігія, переконання, ідеї, норми, закони тощо) людський капітал (знання, навички, вміння, досвід, мотивація тощо) та інші елементи, що можуть бути використані для досягнення цілей соціальної справедливості. Фінансові механізми включають системи і структури, за допомогою яких здійснюються фінансові трансакції, інвестиції. Цей механізм включає різні компоненти: інститути, інструменти, нормативні акти, процеси, які сприяють рухові коштів і капіталу в економіці країни чи за її межами.

Еволюція концепції соціальної справедливості упродовж історії розвитку людства відбувалась під впливом соціокультурних змін, політичних перетворень і економічних трансформацій: від абстрактних філософських роздумів мислителів античного світу щодо справедливості і рівності до сучасних прагматичних проблемно-проектних підходів до її моделювання. Соціальна справедливість є категорією ціннісного виміру змісту суспільних відносин, регулятором яких виступає держава. А відтак, однією із фундаментальних проблем цивілізації на кожному з етапів еволюційного розвитку державних форм суспільного устрою завжди було питання про справедливість. Наш дослідницький інтерес пов'язаний з еволюцією уявлень представників економічної науки щодо сутності соціальної справедливості крізь призму формування і використання джерел її ресурсного і фінансового забезпечення.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні і практичні проблеми визначення сутності соціальної справедливості, її дотримання досліджуються як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Плеяда представників філософії, економічної науки — Арістотель, Платон, Т. Гоббс, Дж. Локк, Ж.-Ж. Руссо, Р. Оуен, Ш. Фур'є, К. А. Сен-Сімон, К. Маркс та інші — своїми міркуваннями, доводами, аргументами, всебічним аналізом історичної минувшини і тих реалій, в яких вони проживали, заклали основи для формування політико-економічного вектору майбутніх наукових розвідок, привертати увагу влади і публічних осіб до поточних соціальних проблем та тих, які можуть виникнути у майбутньому. Їхні праці стимулювали концептуальне обґрунтування необхідності розробки закріплення у правовому полі соціальної політики. У широкому розумінні соціальна політика є системою заходів, реалізованих державою і бізнесом та орієнтованих на гарантування включеності кожного члена суспільства у систему соціально-економічних і політико-правових відносин, віднаходження ресурсів для створення прийнятних умов життя і праці усього населення, доведення до автоматизму фінансового механізму для доходно-майнового вирівнювання і підтримки соціальної справедливості та забезпечення стабільності у країні.

Очевидно, що процес усвідомлення і інтерпретації соціальної справедливості в історичній ретроспективі не вичерпується названими іменами науковців, у працях яких є визначення сутності понять, які так чи так стосуються соціальної справедливості, з'ясування її взаємозв'язків із суспільним виробництвом, економічним розвитком, місцем і ролі держави і бізнесу у соціальному забезпеченні тощо. Сучасна економічна наука приділяє питанню соціальної справедливості належну увагу, але вчені приходять до різних, навіть протилежних висновків щодо можливостей її досягнення і ресурсно-фінансового забезпечення. Вважаємо, що у контексті еволюції економічної думки варто зосередити увагу саме на ресурсно-фінансовому аспекті забезпечення соціальної справедливості, що і зумовило вибір теми, її логіку викладення та інструментарій дослідження.

У XX ст. ліквідація расової дискримінації, фемінізм, рухи за громадянські права та боротьба за рівні можливості стали центральними темами у цивілізованих суспільствах. Це призвело до прийняття законів про цивільні права, трудові права та соціальне забезпечення. На сьогоднішній концепції соціальної справедливості вийшла за межі країн, національних економік і включає питання глобальної справедливості, сталого розвитку, боротьби з міжрегіональною нерівністю і бідністю, захист прав людини на планетарному рівні. У цілому, еволюція концепції соціальної справедливості свідчить про постійне прагнення суспільства до створення справедливішого, рівноправнішого світу, де кожна людина має рівні можливості та доступ до основних ресурсів для нормального життя.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розгляд еволюції уявлень про соціальну справедливість у різних формах прояву криз призму її ресурсно-фінансового забезпечення у міркуваннях, роздумах, інтерпретаціях представників економічної науки від Стародавнього світу до кінця XIX ст. та практик реалізації політики соціальної справедливості.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Вважається, що концепція соціальної справедливості, як цілісна складова принципів суспільного устрою XIX ст., виникла за часів промислової революції, перших спроб соціальної перебудови суспільства на засадах егалітаризму і зменшення рівня експлуатації маргіналізованих соціальних груп. Соціальна справедливість спочатку була зосереджена на питаннях розподілу капіталу, власності та багатства через надзвичайний рівень соціального і майнового розшарування та нерівності, що було відбитком і наслідком європейської соціально-класової структури [1].

До оформлення ідей про соціальну справедливість у визнану безпосередньо економічною наукою концепцію, мали місце розміркування, роздуми, інтерпретації проблем нерівного доступу до економічних благ, починаючи від мислителів стародавнього світу. Історичне коріння соціальної справедливості сягає глибоко в минуле і пронизує різні культури та епохи. Навіть у первісних суспільствах існували загальні правила і норми, які регулювали розподіл ресурсів та забезпечували виживання груп *homo sapiens*.

Еволюція економічної думки свідчить, що соціальній справедливості приділялась суттєва увага представниками різних наукових шкіл, теорій, концепцій. Зміст поняття соціальної справедливості розкривався по-різному, на що впливали історичні періоди, події, специфічні умови, стан соціально-економічного розвитку, політичні персоналії у той чи той проміжок часу. Особливої уваги питання соціальної справедливості набувало у періоди соціально-економічних криз, політичних потрясінь і руйнування існуючих соціальних порядків, які призводили до зниження рівня і якості життя населення, до поглиблення соціально-майнового розшарування, до руйнування моральних основ життя.

Основи аналізу феномена справедливості належать античним мислителям, філософам Арістотелю, Платону, Сократу та ін. Так, Арістотель у "Нікомаховій етиці" виклав свої погляди на справедливість, яка, на його думку, має служити суспільству. Для Арістотеля справедливість є принципом, за яким регулюються відносини між людьми з приводу розподілу соціальних цінностей. Він виділяв два види справедливості — зрівняльну і розподільну. Зрівняльна стосується відносин рівноправних людей щодо предметів ("рівним — за рівне"), що вимагає рівності (еквівалентності) праці та оплати, цінності речі та її ціни, шкоди та її відшкодування. Розподільна стосується пропорційності щодо людей згідно того чи того критерію ("рівне — рівним, нерівне — нерівним"). Арістотель писав, що "неможливо усім громадянам бути однаковими", а "справедливість... є рівність... але тільки не для всіх, а для рівних, і нерівність також є справедливістю... але знову-таки не для всіх, а лише для нерівних" [2]. Тому справедливість зіставляє людей, їхній спосіб мислення та відповідну економічну поведінку, формує основи для їхньої рівності, але водночас виокремлює ті відмінності, що відрізняють одних людей від інших.

Арістотель вважав, що краще дотримуватися якогось несправедливого закону, аніж взагалі не дотримув-

[5] Бл(аго)с(ло)вение пріємъ от Михаила митрополита всея Руси съездах ц(е)рк(о)въ Десяти|н'ноу с(вя)г(ы)и Б(огороди)ца и дахъ ей дес|атиноу | по всей Рѣской земли въ своемъ княженіи | десятоу вѣ|кшоу, и оу торгу десятоу | нед(е)лю, а изъ домовъ на всякое лѣто от всего | при|бытка и от лова княжа и от стад и | от жита десятину чюдному Сп(а)су и с(вя)г(ы)и Б(огороди)ци, городы и погосты, села и виногра|ды, земли и борти, озера, рѣки, воло|сти и дани съ всеми при|бытками, деся|тое въ всем ц(а)рствѣ и княжнѣи.

[6] И княг|ни моя всю безцѣ|н'ную коузнъ, порты, | и злато, и камене драгое, и великѣй же|нчюгъ, иконты, | еу(ан)г(е)лїа, трапезы съсоуды || ц(а)рскими оукра|сивши обогатихъ.

[7] И ц(е)рков'ное б(о)гатство — нищих богат'ство въз|ра|ста ради сиротъ, и старости, и немощи | въ недугъ впа|дшихъ, нищим крмленіе, стран'ным при|ложение, сиротам и оубогим | пром'ышление, д(е)вам пособие, в'дови|цам по|требы, въ напастех поможение, въ по|жарѣ и въ по|топѣ, плѣн'ным искупле|ние, въ глад прекрмленіе, ц(е)рк|вам и мона|стыремъ по|дїатіе, жив'ым при|бѣжище | и оуте|шеніе, м(е)ртв'ым память.

Рис. 1, а

[12] Дать | есмь по всѣмъ градом и по погостом, и по | сво|бодам, где хр(и)стіане суть: роспус|ты, сми|рное, за|стание, оум|ыканіе, по|шибаніе, | промежи мужем и женою о животѣ, оу пле|мени, или въ сватѣствѣ поимется, вѣд|ство, зеле|йничество, оурѣ|канїа три: бля|днею и зѣлїи, еретич(е)ство, зоубо|еде, о(т)ца или м(а)т(е)рѣ бы|еть с(ы)нъ или дщи, братїа | или дѣти тяжутся о задни|цу, ц(е)рковная татба, м(е)ртв(е)ця своло|чатъ, гро|бнѣи тать, кр(е)сть по|сѣкуеть, или на | стѣнах рѣ|жуютъ, или скоты, или пси, или птици без велики ноужда, или что | непо|добно ц(е)рк|ви подѣ|ютъ.

[13] Тїи вси суди | ц(е)рк|ви дани суть. Кн(я)зю, и бояром, и судиям | въ тѣхъ суды не оуступатися.

Рис. 1, б

Рис. 1, а, б. Фрагмент тексту Уставу князя Володимира

ватися виконання жодного, оскільки останнє може призвести до хаосу. Він був прихильником приватної власності, наслідком якої визнавав нерівність, але саме приватна власність, на його думку, дозволяє проявити щедрість власниками стосовно тих, хто власності немає — до бідних. Арістотель вважав, що не можна принижувати гідність інших [2]. Аналізуючи реформи афінського політика, купця, полководця Солона, спрямовані на створення балансу сил між елітою і громадянами, Арістотель підкреслює три їх риси, які найбільше подобаються народові: заборона брати в борг, віддаючи свою особу під заставу; рівність всіх перед законом, змога кожного скривдженого досягти справедливості; можливість звернутися до суду для відновлення справедливості. Ці основні положення справедливості залишаються актуальними для суспільства і понині.

Давньогрецький філософ Платон досліджує тему справедливості в трактаті "Держава" у формі діалогу. Він вважає справедливість нематеріальною, вона має бути у душі людини та стати основою душевного здоров'я людини. Оскільки справедливість не є річчю, її не можна зруйнувати. Справедливість повинна бути реалізована в соціальній практиці, як вимога щодо кожного вільного громадянина займатися тим, чим визначено йому займатися від природи [3]. Тому справедливе суспільство — це таке, в якому людина має свободу реалізувати свої природні здібності.

Отже, незважаючи на визнання нерівності у суспільстві, стародавні філософи справедливості пов'язували знеобхідністю дотримання законів, формувати витоки ідеї суспільного договору та розглядали роль держави у забезпеченні справедливості. Ресурсною основою цього вважали здебільшого нематеріальні активи, інститути — громадський порядок, уміння і здібності людини, її якості та душевне здоров'я. Хоча арістотелівська теза про "щедрість власника" наводить на думку про матеріальну сторону підтримки соціальної справедливості.

Середньовіччя відома приматом релігійних учень. Це надзвичайно сутнісно глибокий пласт знань, вчень і моралі релігій світу, який потребує окремого детального вивчення і аналізу. Зазначимо лише, що, наприклад, християнство відіграло важливу роль у формуванні іде-

алів справедливості, стало предтечею соціалістичного напрямку в економічній науці і практиці. У центрі уваги християнського вчення — милосердя, співчуття, спільна відповідальність за підтримку бідних, інших вразливих верств населення та відсторонення від соціуму, нужденних. Квінтесенція, зв. "золотого правила моралі" різних релігій [4] як близького до поняття "альтруїзм" (співчуття до інших людей, безкорисливе служіння їм, готовність "жертвувати для їх блага власними інтересами до самозречення...", спрямований проти егоїзму, який культивувався і культивується в експлуататорському суспільстві" [5, с. 23]), зводиться до принципу "ставтеся до людей так, як хочете, щоб вони до вас ставились". Справедливість — це спонукання дій на користь інших, особливо слабких, вразливих верств населення.

Вважається, що хрещення Київської Русі спричинило появу елементів соціальної справедливості на території Руської (Київської) держави, спонукало князів до благодійності. Наприклад, відповідно до Уставу князя Володимира (кінець X ст.) ресурсна база для благодійності церкви повинна була формуватися у вигляді десятини від усіх княжих доходів. Церква мала допомагати нужденним: бідним, сиротам, старим, немічним, вдовам та ін. На рис. 1, аподано скрін фрагменту тексту Уставу із хрестоматії відомого українського мовознавця Василя Німчука [6, с. 224]. Також цим Уставом було закладено основи рівності прав і обов'язків людей, усунення соціальної нерівності і дискримінації. Йдеться про недоторканість честі і гідності жінки, про заборону застосування сили в родині, про статеві збочення тощо (рис. 1, б) [6, с. 225].

Отже, ресурсним активом підтримання соціальної справедливості є матеріальна основа — десятина (1/10 частина від доходів князів, надходжень від торгівлі, від судових зборів, від зібраного врожаю тощо, що розподілялась церквою з-поміж нужденних) та нематеріальна — нормативна база, що регулює правила поведінки та обов'язки членів суспільства стосовно один одного. Церква у подальшому стала одним з основних соціальних інститутів, який налагодив систему підтримки, порядок надання допомоги знедоленим, незаможним, бідуючим — соціально вразливим верствам населення в усі часи. Вона і сьогодні продовжує виконувати

значну роль у підтримці тих, опинився у складних життєвих обставинах, виділяючи для цього і матеріальні ресурси (фінансування притулків, лікарень, закладів громадського харчування та ін.), і нематеріальні (духовна підтримка словом, порадою, повчанням та навіть і вислуховуванням людини — сповіданням, відпущенням гріхів за умови покаяння тощо).

У контексті соціальної справедливості важливе місце посідає епоха Просвітництва, для якої характерним сталарозробка концепції суспільного договору як фундаменту для нормативно оформленої рівності прав і обов'язків людей, усунення нерівномірності. Відповідно до неї люди погоджуються підкорятися законам, виробленим державою (владою), поступитися частиною власних свобод в обмін на захист права жити у впорядкованому мирному суспільстві. У витоків цієї концепції були філософські трактати Томаса Гоббса, Джона Локка, Жан-Жака Руссо.

Відомий англійський політичний філософ Томас Гоббс у своєму трактаті "Левіафан, або Суть, будова і повноваження держави церковної та цивільної" щодо соціальної справедливості використовував терміни "justice" (справедливість) та "equity" (рівність) [7]. Справедливість він розглядав як продукт суспільного договору, який дозволить людям уникнути хаосу і насильства — похідних від природного стану за умови відмови від природних прав і підкорення суверену (владі). Мета справедливості носить подвійний характер — забезпечення виконання суспільного договору та забезпечення виконання людьми зобов'язань стосовно один одного. Тому справедливість виступає практичною необхідністю для підтримки суспільного порядку. Важливою є роль держави та верховенства права насамперед з точки зору забезпечення колективної безпеки, адже для людей в пріоритеті є власні інтереси, а війна — природним явищем. Люди рівні від природи, могли вбити один одного, брали собі все, що могли, а людське життя було "самотнім, убогим, мерзенним, бруталним і коротким" [7]. Гоббс наділяє людину доволі суперечливими характеристиками: вони розумні і пристрасні, мають страх перед смертю та один перед одним, прагнуть задоволення власних потреб і бажань та комфортного життя, заздрісні та конкурують з іншими, мають потребу у захопленні ними з боку інших, прагнуть влади над іншими людьми, можуть стати безжалюсними і агресивними перед загрозою насилля з боку інших та втрати власності. Тому для встановлення миру (балансу інтересів) потрібен політичний порядок, політична влада, яка б виправдовувалась "гіпотетичним суспільним договором між багатьма, який покладає на суверенну фізичну чи юридичну особу відповідальність за безпеку та благополуччя всіх" [8]. Тобто держава необхідна для встановлення законів та забезпечення порядку, що, у свою чергу, створює основу для справедливості в суспільстві.

Англійський філософ, політичний ліберал, натхненник європейського Просвітництва та Конституції США Джон Локк [9] вважає людей вільними і рівними відповідно до законів природи, Божих законів, що зобов'язує людину дотримуватись цих законів та дає їй право карати правопорушників. Але поведінка людей як природне право карати порушників, може привести до не-

справедливості і насилля. Цьому можна запобігти, якщо люди укладуть один з одним угоду про визнання спільної згоди щодо громадянського уряду, якого наділять повноваженнями забезпечувати дотримання законів усіма громадянами держави. Законодавчий орган має створювати закони, які, по-перше, не суперечать законам природи щодо права людини на життя, свободу і власність, по-друге, застосовуються однаково до всіх громадян незалежно від інтересів окремих груп суспільства. Говорячи про право людини на засоби для існування, Локк наголошує на тому, що кожна людина має право на стільки продуктів своєї праці, скільки їй потрібно для виживання. Природний стан людини (стан виживання як біологічної істоти — авт.) не дає людині права накопичувати надлишки продукції, нею потрібно ділитися з тими, кому пощастило у житті менше. Благодійність однієї людини вбереже іншу від скрутного стану. На думку Дж. Локка, законодавчий орган за згодою більшості може вводити податки для утримання держави. Філософ вводить поняття "суспільне благо" як благо кожного окремого члена суспільства з точки зору забезпечення його загальними правилами [10].

Жан-Жак Руссо — філософ швейцарського походження, натхненник Французької буржуазної революції помітно вплинув на спосіб життя людей, "відкрив людям очі на красу природи і зробив свободу предметом майже загального прагнення" [11]. У трактаті "Роздуми про походження нерівності" Руссо відзначав характеристики природного, досуспільного, стану людини — здоров'я, щастя, доброту і свободу. Нерівність була спричинена природними, фізіологічними факторами: відмінності у віці і здоров'ї, силі тілесній, розумовій і душевній. Формування людських спільнот (поява сім'ї, сусідів) породило заздрість і гординю, ті негативні характеристики людини, які сприяли соціальній нерівності і людським вадам. Поява приватної власності вплинула на подальше поглиблення нерівності, оскільки закріплення прав власності за щасливчиками (багатими) лишало бідних у доступі до тієї землі, яка нікому не належала до виникнення громадянського суспільства та юридичного статусу приватної власності. Змінюється спосіб життя: Руссо у своїй концепції справжнього суспільного договору розглядає зокрема і приватну власність як таку, що підкорюється спільній волі, адже держава, у розумінні філософа, є моральною особистістю, чийе життя — це союз її членів, чийі закони — це акти спільної волі, чия мета — це свобода і рівність її громадян. Люди мають обміняти свою власну свободу на свободу (справжню), яка б була спрямована на загальне благо або загальний інтерес [12].

Під рівністю Руссо розумів не те, що міра влади і багатства мають бути абсолютно однакові для всіх, ця влада не може бути застосована для насилля і завжди здійснюватися в силу рангу і закону; а щодо багатства, то жоден громадянин не має бути настільки багатим, щоб купити іншого, і жоден громадянин не має бути настільки бідним, щоб бути змушеним продавати себе. Це передбачає помірність у благах і становищі, у скупості і жадібності [13, с. 39]. Ідеальним суб'єктом правового поля він називав таку людину, яка є ні бідною, ні багатою ("onewhichisneitherrichnorpoor" [13, с. 39]), тобто сучасною мовою — середній клас. Тому на владу по-

кладається обов'язок вирівнювання шляхом перерозподілу ресурсів: потреби суспільства задовольняються за рахунок наявності надлишку в окремих осіб [13, с. 61]. Джерелом економічних благ для задоволення потреб суспільства вважав працю його членів, віддача від якої має перевищувати потреби суспільства.

Отже, незважаючи на певну лінгвістичну неоднозначність і філософську суперечливість думок представників епохи Просвітництва, ресурсом для вирівнювання, для справедливості вони називали землю як об'єкт приватної власності (що продукувала надлишок), вироблені засоби для існування (сільськогосподарську продукцію) — матеріальні активи, та працю (як джерело вироблених вартостей, необхідних для розподілу між людьми, надлишку), владу держави і продукуювані нею закони (Конституція як результат суспільного договору), освіту — нематеріальні активи.

Історії економічної науки відомі моделі соціально справедливого суспільства, суспільства соціальної рівності, побудовані соціалістами-утопістами. Томас Мор, Томмазо Кампанелла, Габріель де Маблі, Гракс-Бабеф, Роберт Оуен, Шарль Фур'є, Анрі Сен-Сімон та інші так чи так описували ідеальне суспільство, в якому подолані всі соціальні біди і вирішені всі соціальні конфлікти, змальовано життя людей за умов дотримання ними соціалістичної етики. Вважається, що утопічний соціалізм надихає пригнічених на боротьбу і жертвність заради кращого життя, дає чіткий сенс цілям соціалізму та демонструє, наскільки соціалізм є етичним, тобто те, що заповіді соціалізму можуть застосовуватися, не виключаючи і не експлуатуючи кого-небудь [14]. Основними елементами змодельованих суспільств соціальної рівності були такі: спільне володіння засобами виробництва і спільна праця, забезпечення усіх однаковим рівнем добробуту для задоволення базових потреб, рівність усіх у соціальному та майновому статусі, співробітництво та мирне співіснування, общинна організація життєвого простору, колегіальне прийняття рішень та ін. Джерелом для розподілу економічних благ серед членів суспільства є колективна власність на засоби виробництва, а механізмом — розподіл благ на основі принципів справедливості і рівності, що зводиться до урахування однаковості потреб і інтересів усіх членів суспільства.

На відміну від суто філософських творів одногодумців, Р. Оуен (валлійський промисловець-реформатор початку XIX ст.), задля досягнення соціальної справедливості реалізовував програми соціального і промислового добробуту на своїх фабриках Н'ю-Ланарк у Ланаркширі (Шотландія) [15]. Його зусилля були сконцентровані на поліпшенні умов праці (скорочення робочого часу тощо) і умов життя робітників (санітарні вимоги до житло, особиста гігієна, контроль за продажем алкоголю, медичне обслуговування, виховання дітей і освіта для них та дорослих тощо), на удосконаленні управління виробництвом (кооперація праці, участь робітників у дорадчих органах і плануванні тощо), на економічне стимулювання праці (виплата зарплат навіть в умовах простою, створення колегіальних органів управління тощо). На локальному рівні упродовж певного часу експеримент досяг своєї мети: виховані і добродушні діти, здорові працівники, високий рівень їхнього добробуту, при-

буткове виробництво. Основним джерелом будь-якого багатства Р. Оуен називав працю. Подальше розширення планів Оуена щодо створення автономних товариств та звільнення більших територій від тогочасного безробіття і злиденності, привели врешті до розбіжностей між ним та його партнерами через відмінність поглядів на форми управління общинами і ролі релігії (був противником організованої релігії, вважав, що вона породжує поділ [16] та згорання цього проєкту. Слід зазначити, що Оуен задля трансформації тодішнього соціального порядку запропонував створити профспілкові товариства як організації із захисту поглядів фабричних робітників Великої Британії XIX ст.; став ініціатором кооперативної форми організації виробництва.

Таким чином, соціалісти-утопісти у бажанні досягнення соціальної справедливості у суспільстві пропонували побудову нової соціально-економічної системи, яка б ґрунтувалась на колективізмі і співробітництві на противагу індивідуалізму, усупільненні власності на противагу приватизації, плануванні розподілу ресурсів виробництва на противагу конкуренції, солідаризації і гармонізації відносин на противагу конфліктам; вони прагнули добробуту для всіх, встановлення рівності для всіх, нівелювання соціально-майнових відмінностей для всіх. Їхні ідеї суттєво вплинули на розвиток соціалістичних і комуністичних рухів, на формування соціальної політики і системи соціального захисту, на зародження соціальної відповідальності підприємців. Отже, представники утопічного соціалізму ресурсами для забезпечення соціальної справедливості вважали суспільну власність на засоби виробництва, комунальну організацію праці і співжиття, інституціоналізацію розвитку людського капіталу (відкриття освітніх установ як приватним, так і державним коштом для розширення доступу до освіти незможний верств населення; відкриття соціальних установ для прихистку і лікування немічних і нужденних тощо); фінансовими механізмами — залучення приватних коштів для фінансування надання соціальної і матеріальної допомоги як елемент перерозподілу, усупільнення власності як перерозподіл вироблених економічних благ та їх інвестиції у людський капітал. В європейських країнах на практиці це знайшло реалізацію в інституціоналізації соціального захисту — появі соціальних робітників, благодійних організацій тощо [17—19].

Промислова революція, становлення капіталістичних відносин, урбанізація, призвели до посилення соціальної нерівності, соціальних конфліктів, експлуатації робітників. Це спричинило появу масових соціальних рухів та ідеологій, які переймалися правами трудящих на достойне життя, гендерними і громадянськими правами, що сприяло появі і розвитку нових концепцій соціальної справедливості.

Проблема соціальної справедливості стала наріжним каменем соціальної філософії Карла Маркса. Він у своїх працях описав механізм побудови справедливого суспільства, в основі якого — соціалістичний лад, що ґрунтується на принципах соціальної справедливості, рівності та свободи. Справедливість, у його розумінні, пов'язана з належним чином розподіленими у суспільстві соціальними благами, що впливає на формування соціокультурного порядку. Насамперед мова йде про справедливість

у розподілі доходів. Відомо, що К. Маркс єдиним джерелом вартості, а отже і доходу, називав працю, вважав, що у створенні нової вартості бере участь тільки один фактор — робоча сила. Підприємницький прибуток, торговий прибуток, позичковий відсоток, рента є перетвореною формою додаткової вартості, тобто виступають результатом неоплаченої праці робітників. За Марксом, справедливість розподілу доходів полягає у тому, що доходи робітників формуються відповідно до суспільно необхідних витрат праці на виробництво товарів. Вимірювання частки кожного працівника відбувається однією мірою — працею, що забезпечує рівність у розподілі трудових доходів. "Рівність людських праць набирає речової форми однакової вартостевої предметності (Wertgegenständlichkeit) продуктів праці; вимірювання витрати людської робочої сили часом її тривання набирає форми величини вартості продуктів праці, нарешті, відносини між продуцентами, що в них виявляються ті суспільні визначення їхніх праць, набирають форми суспільного відношення продуктів праці" [20, с. 34].

Відповідно, діє принцип рівнозначності трудових зусиль на відміну від принципу зрівнялівки. Враховується і кількість праці (відпрацьований час), і якість праці (складна чи проста праця). Перехід від приватної до суспільної власності сприяє рівномірній участі всіх працездатних людей у створенні суспільного продукту, при розподілі якого кожен учасник виробництва має право претендувати на отримання повного (цілого, нерозподіленого) продукту праці. Частина виробленого продукту йде на задоволення спільних поточних та майбутніх потреб суспільства (т. зв. додатковий продукт). Для оплати праці і задоволення індивідуальних поточних потреб використовується т. зв. необхідний продукт [20].

Теорію соціальної справедливості К. Маркса пов'язують з його теорією економічної експлуатації. Теорія соціальної справедливості включає такі елементи: свобода як етика, яка підкреслює соціальну свободу особистості від чужих зовнішніх законів; етичні цінності самоактуалізації та реалізації видового буття; опозиція фетишизму як засобу захисту індивідуальної свободи від механізмів сучасного виробництва, відчуженої найманої праці, законів ринку, бідності та класів; людська емансипація, яка виходить за межі концепцій Бентама і Мілля і відповідає на неадекватність буржуазних цінностей "рівності" і "свободи"; демократія участі та самовизначення робітників; справедливість розподілу суспільного багатства щодо виробництва та споживання; права економічного надбання у громадянському суспільстві та політичні права у публічній сфері [21]. Соціальна система капіталізму, на думку Маркса, є кризовою, експлуаторською, дегуманізуючою, такою, що підриває можливості людського існування. Тому "капіталізм неминуче мусить загинути, ... його крах неминуче мусить привести до соціалізму" [22].

Таким чином, у еволюційному контексті трактування соціальної справедливості еволюціонувало від благодійності і підтримки лише обмеженого кола потребуючих до надання усім верствам населення однакових шансів у доступі до освіти, культури, охорони здоров'я, оплачуваної праці, житла та права на соціальне забезпечення у похилому віці, гарантій економічної підтримки непрацездатним тощо. Були закладені основи для

однакового ввічливого (з повагою) ставлення до всіх людей, незалежно від їхнього соціального походження, матеріального статку, національності, віросповідання та переконань. На практиці відбувалось поступове розширення суб'єктів підтримки — від монастирів і приватних організацій до становлення державної системи захисту нужденних, розпочалась інституціоналізація соціальної справедливості — формалізація потреби і необхідності підтримки соціально вразливих верств суспільства, поява елементів соціального захисту.

У підсумку маємо перелік цільових функцій, притаманних центральному суб'єкту-регулятору суспільних відносин, об'єктивно зумовленому результату еволюційного розвитку державних форм суспільного устрою — соціальній державі. Соціальна держава на сучасному етапі історії є апогеєм траєкторій розвитку цивілізації з точки зору державного управління та утвердження загальнолюдських гуманістичних цінностей. Це найефективніший засіб збалансування свободи та законності для забезпечення добробуту кожної людини і процвітання суспільства в цілому.

Розглядаючи еволюцію уявлень про ресурсно-фінансове забезпечення соціальної справедливості, ми наголошуємо на тому, що мова має йти не про ресурси забезпечення безумовного права кожного на соціальні блага, що гарантують безтурботне існування, а виключно про ресурси і фінанси для забезпечення реалізації державою принципів соціальної справедливості — всебічного сприяння і допомоги у вирішенні соціально-економічних проблем кожного, хто чесно живе і чесно працює, але сам з об'єктивних причин ці проблеми вирішити не має змоги. Вивчення феномену справедливості є спробою аналізу генези ідеї про справедливість як категорії, наповненої соціальним змістом і смислом, в основу якої покладено концентроване втілення єдності абстрактного і конкретного, соціального і економічного, що опосередковується державною політикою і її ефективністю, яка поступово має виводити економіку та соціальну сферу на рівень потреб та інтересів населення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ЦЬОМУ НАПРЯМІ

Відстежуючи трансформацію уявлень про джерела ресурсного і фінансового забезпечення соціальної справедливості в контексті з'ясування змісту феномену справедливості, його генези і еволюції, вважаємо, що соціальна справедливість як якісна характеристика умов існування суспільства має історично зумовлене джерело солідарного ресурсного забезпечення базових принципів індивідуальної людської гідності і спільного добробуту. Такий солідаризм знаходить прояв у взаємній відповідальності окремої особи, держави, приватного сектору щодо забезпечення справедливості. Відповідальність держави означає відповідальність за ресурсне і фінансове гарантування безпеки життєдіяльності усіх без винятку, за реалізацію соціальних програм забезпечення рівності доступу до економічних благ з урахуванням поточного стану і перспектив майбутнього, за ефективне функціонування галузей соціальної сфери тощо. Людина також має нести свою частину відповідальності. Її особиста відповідальність полягає у сум-

лінному ставленні до праці, у передачі частини своїх доходів (у вигляді податків та платежів) на суспільні та соціальні потреби, у посильній турботі як про достаток власний, так і членів сім'ї, у вихованні підростаючого покоління та підтримці літніх батьків тощо. Відповідальність бізнесу означає дотримання законодавства щодо недискримінації на ринку праці, сплати податків до бюджетів різних рівнів, співфінансуванні соціальних програм пенсійного і медичного страхування, забезпечення екосистеми від забруднення тощо.

Історичні події ХХ ст. суттєво вплинули на економічну теорію соціальної справедливості і практику реалізації принципів соціальної справедливості. На початку століття переважали ідеї класичного лібералізму, що ґрунтуються на принципах вільного ринку, мінімального втручання держави та індивідуальної відповідальності. Однак економічні кризи, війни та загострення соціальних суперечностей призвели до переосмислення ролі держави в економіці у цілому та забезпеченні соціальної справедливості зокрема. Відповідно чимало країн запровадили різні соціальні програми: соціальна допомога, державні пенсії, регулювання умов праці і цін тощо. Програмні заходи були спрямовані на пом'якшення нерівності, покращення умов праці та забезпечення базового рівня життя для всіх громадян. У другій половині ХХ ст. втілювалась у життя модель соціальної держави (шведський соціалізм, скандинавський соціалізм) — поєднання основ функціонування вільного ринку із всеохоплюючими соціальними програмами, активна роль держави у забезпеченні соціальної справедливості та рівності можливостей.

Початок ХХІ ст. продемонстрував низку викликів для соціальної держави: глобалізація, зростання конкуренції, технологічний прогрес, світова фінансово-економічна криза, пандемія, локальні війни по регіонах планети та ін., що вплинуло на скорочення соціальних програм. Мова навіть йде про згортання проєкту "соціальна держава". Водночас лунають різні ідеї — протилежні за змістом і наслідками: від обережних пропозицій безумовного базового доходу як способу забезпечення соціальної справедливості в сучасних умовах невизначеності до категоричної відмови держави від виконання соціальної функції у будь-яких формах її прояву. Допускаємо, що для забезпечення соціальної справедливості в деяких країнах може реалізовуватись політика планування у розподілі найнеобхідніших економічних благ для задоволення базових потреб населення при одночасному поглибленні соціально-майнової нерівності. Отже, постійні зміни у соціально-економічному і політико-правовому середовищі та пошук оптимального балансу між свободою ринку і дотриманням соціальної справедливості потребує подальшого дослідження не лише на теоретичному, а й емпіричному рівні.

Література:

1. What is Social Justice? <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/esg/social-justice/> (дата звернення 26.03.2024).
2. Арістотель. Нікомахова етика / Переклав з давньогрецької Віктор Ставнюк. К. : "Аквілон-Плюс-2002. 480 с. URL : http://am.history.univ.kiev.ua/Nikomakhova_etyka.pdf (дата звернення 26.03.2024).

3. Платон. Держава / Пер. з давньогр. Д. Коваль. К. : Основи, 2000. 355 с. URL : <http://litopys.org.ua/plato/plat.htm> (дата звернення 26.03.2024).

4. Золоте правило моралі. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/Золоте_правило_моралі#:~:text=Перші%20згадки%20про%20золоте%20правило,%2C%20чого%20не%20бажаєш%20собі. (дата звернення 27.03.2024).

5. Тофтул М. Г. Сучасний словник з етики : Словник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 416 с. URL : <http://eprints.zu.edu.ua/11783/1/етика-1.pdf> (дата звернення 27.03.2024).

6. Німчук В. Хрестоматія з історії української мови Х-ХІІІ ст. / В. Німчук ; відп. ред.: д.ф.н. П. І. Білоусенко, к.ф.н. Н. В. Пуриєва ; НАН України. Інститут української мови. Київ; Житомир: Полісся, 2015. 352 с. URL : <https://archive.org/details/hrestomatija2015/page/n223/mode/2up> (дата звернення 28.03.2024).

7. Leviathan. By Thomas Hobbes. 1651. Leviathan or the matter, forme, & power of a common-wealth ecclesiastical and civill. Thomas Hobbes of Malmesbury. URL : <https://www.gutenberg.org/files/3207/3207-h/3207-h.htm> (дата звернення 29.03.2024).

8. Thomas Hobbes. English philosopher. URL : <https://www.britannica.com/biography/Thomas-Hobbes> (дата звернення 29.03.2024).

9. John Locke. English philosopher. URL : <https://www.britannica.com/biography/John-Locke> (дата звернення 29.03.2024).

10. John Locke. Two Treatises of Government. From The Works of John Locke. A New Edition, Corrected. In Ten Volumes. Vol. V. London: Printed for Thomas Tegg; W. Sharpe and Son; G. Offor; G. and J. Robinson; J. Evans and Co.: Also R. Griffin and Co. Glasgow; and J. Gunning, Dublin. 1823. Prepared by Rod Hay for the McMaster University Archive of the History of Economic Thought. URL : <https://www.yorku.ca/comninel/courses/3025pdf/Locke.pdf> (дата звернення 28.03.2024).

11. Jean-Jacques Rousseau. Swiss-born French philosopher. URL : <https://www.britannica.com/biography/Jean-Jacques-Rousseau/Major-works-of-political-philosophy> (дата звернення 28.03.2024).

12. Discourse on the Origin of Inequality A Discourse on a Subject Proposed by the Academy of Dijon: What is the Origin of Inequality Among Men, and is it Authorised by Natural Law? By Jean-Jacques Rousseau Translated by G. D. H. Cole. URL : https://www.files.ethz.ch/isn/125494/5019_Rousseau_Discourse_on_the_Origin_of_Inequality.pdf (дата звернення 30.03.2024).

13. By Jean Jacques Rousseau. The social contract. Or principles of political right. 1762. Translated by G. D. H. Cole. URL : https://web.archive.org/web/20171215154541id_/https://www.ucc.ie/archive/hdsp/Rousseau_contrat-social.pdf (дата звернення 30.03.2024).

14. Utopian Socialism. URL : <https://www.marxists.org/subject/utopian/index.htm> (дата звернення 30.03.2024).

15. Robert Owen. British social reformer. URL : <https://www.britannica.com/biography/Robert-Owen> (дата звернення 30.03.2024).

16. Terry MacEwen. Robert Owen, Father of British Socialism. URL : <https://www.historic-uk.com/His>

toryUK/HistoryofWales/Robert-Owen-Father-British-Socialism/ (дата звернення 30.03.2024).

17. Lola Zappi. Social work in Europe. Nineteenth and twentieth century. URL : <https://ehne.fr/en/encyclopedia/themes/political-europe/control-and-discipline/social-work-in-europe#:~:text=Social%20work%20developed%20in%20Europe,and%20later%20in%20Central%20Europe> (дата звернення 04.04.2024).

18. Charity Organisation Society. URL : https://en.wikipedia.org/wiki/Charity_Organisation_Society (дата звернення 04.04.2024).

19. Paul H. Stuart. Social Work Profession: History. URL : <https://oxfordre.com/socialwork/display/10.1093/acrefore/9780199975839.001.0001/acrefore-9780199975839-e-623> (дата звернення 04.04.2024).

20. Карл Маркс. Капітал. Критика політичної економії. Том I. Книга 1. Процес продукції капіталу / Переклад з четвертого німецького видання за редакцією Д. Рабіновича і С. Трикова. Партвидав "Пролетар", Харків, 1933. 950 с. URL : https://shron3.chtyvo.org.ua/Marx_Karl/Kapital_Tom_1_Knyha_1_Protses_produkt-sii_kapitalu.pdf (дата звернення 03.04.2024).

21. Petri Lahtinen & Max Tallberg. Karl Marx's theory of justice and its historical roots. URL : <https://www.globalvisions.fi/en/2023/08/07/karl-marxs-theory-of-justice-and-its-historical-roots/> (дата звернення 04.04.2024).

22. Себайн Джордж Г., Торсон Томас Л. Історія політичної думки. К., 1997. 838 с. URL : <http://litopys.org.ua/istopolit/ipd35.htm> (дата звернення 04.04.2024).

References:

1. CFI Education (2024), "What is Social Justice?", available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/esg/social-justice/> (Accessed 26.03.2024).

2. Aristotel' (2002), "Nicomachean ethics", available at: http://am.history.univ.kiev.ua/Nikomakhova_etyka.pdf (Accessed 26.03.2024).

3. Platon(2000), "State", available at: <http://litopys.org.ua/plato/plat.htm> (Accessed 26.03.2024).

4. wikipedia (2024), "Golden Rule", available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Golden_Rule (Accessed 27.03.2024).

5. Toftul, M. H. (2014), "Modern dictionary of ethics", available at: <http://eprints.zu.edu.ua/11783/1/etyka-1.pdf> (Accessed 27.03.2024).

6. Nimchuk, V (2015), "Textbook on the history of the Ukrainian language of the 10th-13th centuries.", available at: <https://archive.org/details/hrestomatija2015/page/n223/mode/2up> (Accessed 28.03.2024).

7. Project Gutenberg eBook (2021), "Leviathan. By Thomas Hobbes. 1651. Leviathan or the matter, forme, & power of a common-wealth ecclesiastical and civill. Thomas Hobbes of Malmesbury", available at: <https://www.gutenberg.org/files/3207/3207-h/3207-h.htm> (Accessed 29.03.2024).

8. britannica(2024), "Thomas Hobbes. English philosopher", available at: <https://www.britannica.com/biography/Thomas-Hobbes> (Accessed 29.03.2024).

9. britannica (2024), "John Locke. English philosopher", available at: <https://www.britannica.com/biography/John-Locke> (Accessed 29.03.2024).

10. Locke, J. (1823), "Two Treatises of Government. From The Works of John Locke. A New Edition, Corrected. In Ten Volumes", Vol. V. London: Printed for Thomas Tegg; W. Sharpe and Son; G. Offor; G. and J. Robinson; J. Evans and Co.: Also R. Griffin and Co. Glasgow; and J. Gunning, Dublin. Prepared by Rod Hay for the McMaster University Archive of the History of Economic Thought, available at: <https://www.yorku.ca/comninel/courses/3025pdf/Locke.pdf> (Accessed 28.03.2024).

11. britannica (2024), "Jean-Jacques Rousseau. Swiss-born French philosopher", available at: <https://www.britannica.com/biography/Jean-Jacques-Rousseau/Major-works-of-political-philosophy> (Accessed 28.03.2024).

12. Rousseau, J.-J. (1754), "Discourse on the Origin of Inequality A Discourse on a Subject Proposed by the Academy of Dijon: What is the Origin of Inequality Among Men, and is it Authorised by Natural Law?", available at: https://www.files.ethz.ch/isn/125494/5019_Rousseau_Discourse_on_the_Origin_of_Inequality.pdf (Accessed 30.03.2024).

13. Rousseau, J.-J. (1762), "The social contract. Or principles of political right", available at: https://web.archive.org/web/20171215154541id_/https://www.ucc.ie/archive/hdsp/Rousseau_contrat-social.pdf (Accessed 30.03.2024).

14. Marxists Internet Archive (2024), "Utopian Socialism", available at: <https://www.marxists.org/subject/utopian/index.htm> (Accessed 30.03.2024).

15. britannica (2024), "Robert Owen. British social reformer", available at: <https://www.britannica.com/biography/Robert-Owen> (Accessed 30.03.2024).

16. MacEwen, T. (2024), "Robert Owen, Father of British Socialism", available at: <https://www.historic-uk.com/HistoryUK/HistoryofWales/Robert-Owen-Father-British-Socialism/> (Accessed 30.03.2024).

17. Zappi, L. (2024), "Social work in Europe. Nineteenth and twentieth century", available at: <https://ehne.fr/en/encyclopedia/themes/political-europe/control-and-discipline/social-work-in-europe#:~:text=Social%20work%20developed%20in%20Europe,and%20later%20in%20Central%20Europe> (Accessed 04.04.2024).

18. wikipedia (2024), "Charity Organisation Society", available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Charity_Organisation_Society (Accessed 04.04.2024).

19. Stuart, P. H. (2019), "Social Work Profession: History", available at: <https://oxfordre.com/socialwork/display/10.1093/acrefore/9780199975839.001.0001/acrefore-9780199975839-e-623> (Accessed 04.04.2024).

20. Marks, K. (1933), "Capital. Criticism of political economy. Volume I. Book 1. The process of capital production", available at: https://shron3.chtyvo.org.ua/Marx_Karl/Kapital_Tom_1_Knyha_1_Protses_produkt-sii_kapitalu.pdf (Accessed 03.04.2024).

21. Lahtinen, P. & Tallberg, M. (2023), "Karl Marx's theory of justice and its historical roots", available at: <https://www.globalvisions.fi/en/2023/08/07/karl-marxs-theory-of-justice-and-its-historical-roots/> (Accessed 04.04.2024).

22. Seбайн, D. H. and Торсон, T. L. (1997), "History of political thought", available at: <http://litopys.org.ua/istopolit/ipd35.htm> (Accessed 04.04.2024).

Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.

О. В. Федірець,

д. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9710-4644>

О. О. Броварець,

к. т. н., доцент, завідувач кафедри інформаційно-технічних та природничих дисциплін,
Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4906-238X>

О. М. Мартин,

к. е. н., доцент, доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту,
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, м. Львів, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1947-8982>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.52

ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ СФЕРОЮ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ

O. Fedirets,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor
of I. Markina Department of Management, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

O. Brovarets,

PhD in Technical Science, Associate Professor, Head of the Department of Information Technology
and Natural Sciences, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Kyiv, Ukraine

O. Martyn,

PhD in Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Law
and Management in the Field of Civil Defense, Lviv State University of Life Safety, Ukraine, Lviv

INNOVATIVE MANAGEMENT OF THE AGRO-FOOD SECTOR AS A SOCIO-ECONOMIC SYSTEM IN CONDITIONS OF SECURITY CHALLENGES

В статті розглянуто інноваційне управління агропродовольчою сферою як соціально-економічною системою в умовах безпекових викликів. Розвиток ринкових відносин в Україні, і процеси пов'язані з реформування принципів та методів державного управління, реформа децентралізації, розширення частки приватного сектору економіки, посилення міжнародної конкуренції та розвиток міжнародної торгівлі, відкриття ринку землі значною мірою впливають на діяльність багатьох підприємств, особливо у агропродовольчій сфері. В умовах безпекових викликів оптимальним підходом, який забезпечує не лише виживання підприємства, але і стабільність його функціонування є розвиток. Як засвідчує практика саме він є важливою умовою ефективної життєдіяльності вітчизняних підприємств у конкурентній боротьбі. Дослідження категорії "розвиток" базується на певному базисі, який має забезпечити їх єдність та логічну послідовність. Для цього слід системно структурувати всі дефініції в логічній послідовності, в кожному визначенні виокремити ключові ознаки досліджуваної категорії, і така систематизація дозволить в повній мірі розкрити внутрішній зміст категорії "розвиток". Україна стала на європейський шлях розвитку, і в даний час здійснюються заходи спрямовані на досягнення стабільності економіки, відбуваються кроки, спрямовані на подолання бідності через забезпечення задоволення ключових життєвих потреб для населення країни. Проте слід зазначити, що рівень доходів українців залишається досить низьким, особливо у порівнянні із європейськими життєвими стандартами для значної частини громадян України. Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки, характеризується орієнтацією на принципи західної економічної науки, з певною адаптацією до особливостей українського суспільно-економічного життя, де відбувається збалансування ринкові та державні регуляторів для створення ефективного та сприятливого середовища забезпечення функціонування господарюючих суб'єктів і розвиток секторів національного господарства. Недопущення маргіналізації широких верств бідного населення через включення їх в сучасну економічну систему стає глобальним питанням в умовах безпекових викликів.

The article examines the innovative management of the agro-food sector as a socio-economic system under conditions of security challenges. The development of market relations in Ukraine, and the processes associated with reforming the principles and methods of public administration, decentralization reform, expanding the share of the private sector of the economy, strengthening international competition and the development of international trade, the opening of the land market have a significant impact on the activities of many enterprises, especially in the agro-food sector sphere. In the conditions of security challenges, development is the optimal approach that ensures not only the survival of the enterprise, but also the stability of its functioning. As practice proves, it is an important condition for the effective life of domestic enterprises in the competitive struggle. The study of the category "development" is based on a certain basis, which should ensure their unity and logical sequence. For this, all definitions should be systematically structured in a logical sequence, in each definition the key features of the studied category should be singled out, and such a systematization will allow to fully reveal the inner content of the "development" category. Ukraine has embarked on the European path of development, and currently measures are being taken to achieve economic stability, steps are being taken to overcome poverty by ensuring the satisfaction of key life needs for the country's population. However, it should be noted that the income level of Ukrainians remains quite low, especially compared to European living standards for a large part of Ukrainian citizens. The current stage of the development of the domestic economy is characterized by an orientation to the principles of Western economic science, with a certain adaptation to the peculiarities of the Ukrainian socio-economic life, where market and state regulators are balanced to create an effective and favorable environment for ensuring the functioning of economic entities and the development of sectors of the national economy. Preventing the marginalization of broad sections of the poor population due to their inclusion in the modern economic system is becoming a global issue in the face of security challenges.

Ключові слова: інноваційне управління, агропродовольча сфера, соціально-економічна система, безпека, виклики.

Key words: innovative management, agro-food sector, socio-economic system, security, challenges.

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

Сучасні умови господарювання характеризуються великою кількістю викликів, які виникають як перед підприємствами, так і перед окремими регіонами та державами в цілому. Вплив глобалізаційних процесів, поширення різного роду загроз, таких як кліматичні зміни, пандемія COVID-19, військові дії ставлять перед державою та підприємствами цілий ряд завдань, які стосуються питань розвитку агропродовольчої сфери та формування відповідних підходів для його забезпечення. Особливої уваги при цьому потребують такі чинники, як посилення конкуренції, динамічні зміни ринкової кон'юнктури, глобальні змінами макросередовища, що зумовлюються наступними тенденціями: пришвидшення науково-технічного прогресу, поява нових технологій, швидким існуючих технічних засобів та підходів до управління, виникненням нових сфер економіки, галузей, напрямків діяльності.

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

Розвиток ринкових відносин в Україні, і процеси що супроводжують даний процес: реформування принципів та методів державного управління, реформа децентралізації, розширення частки приватного сектору економіки, посилення міжнародної конкуренції та розвиток міжнародної торгівлі, відкриття ринку землі значною мірою вплинули на діяльність багатьох підприємств, особливо у агропродовольчій сфері. В таких умовах оптимальним підходом, який забезпечує не лише виживання підприємства, але і стабільність його функціонування є розвиток. Як засвідчує практика саме він є важливою умовою ефективної життєдіяльності вітчизняних підприємств у конкурентній боротьбі.

Аналіз наукових праць цих вчених [1—6; 9—10] дозволив зробити висновок, що суспільство у своєму розвитку проходить шлях постійного ускладнення, тому для його розуміння і пояснення необхідно зупинитися на етимології поняття "розвиток" і розглянути даний термін як філософську, економічну і управлінську категорії.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити інноваційне управління агропродовольчою сферою як соціально-економічною системою в умовах безпекових викликів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

З точки зору філософського осмислення розвитку важливим є відтворення загальних характеристик усього різноманіття зв'язків і процесів реальності і як наслідок — виникнення нового якісного стану об'єкта.

У філософському словнику [7] поняття розвиток — це закономірні якісні зміни матеріальних та ідеальних об'єктів, що характеризуються як незворотні і спрямовані. Лише за умови одночасної наявності всієї сукупності властивостей існує можливість відрізнити процеси, пов'язані із розвитком від змін іншого роду:

відбувається постійне, циклічне відтворення системи функцій (процеси функціонування характеризуються оборотністю змін);

випадкові процеси катастрофічного характеру виникають без чітких закономірностей;

зміни не накопичуються при відсутності спрямованості, через це процес втрачає характерні для розвитку єдині, внутрішньо взаємозалежні лінії.

Вперше трактування дефініції "розвиток" надали філософи античності. Одним із перших Гесіод висунув твердження, що історичний розвиток має певні тенденції, за однією з яких людство приречено на фізичне і моральне виродження у своєму розвитку, починаючи від Золотої доби [7].

Геракліт був першим, хто обгрунтував поняття мінливості світу. Він стверджував, що світ — це складний, комплексний процес, що формується як сума всіх подій, чи змін. Головним його девізом було: "все тече, ніщо не стоїть на місці", "...не можна двічі ступити в одну й ту саму річку" тим самим він акцентував увагу на необхідності розвитку світу. Гераклітові вчення на тривалий період визначили сутність та напрямок розвитку грецької філософії [7].

Далі Парменід та Демокріт у своїх філософських вченнях намагалися визначити спроби для розв'язання проблематики плинності оточуючого світу [7].

Платон підсумував свій суспільний досвід і запропонував закон історичного розвитку відповідно до якого усі соціальні зміни є розпадом, загинанням або виродженням [7].

Зрозуміло, що на той період кожному з філософів складно було до кінця визначити і дати пояснення сутності розвитку і впливу на нього різних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, але їх теорії стали поштовхом до подальшого дослідження "розвитку".

Німецька класична філософія XIX століття, представниками якої були І. Кант, Й. Фіхте, Ф. Шеллінг, Л. Фейєрбах, Г. Гегель не тільки підсумувала розвиток європейської думки, але і запропонувала свої напрями і методи вирішення традиційних проблем буття, співвідношення світу і людини, теорії пізнання і моральності. Особливо плідні ідеї висловлювалися німецькими філософами у сфері розвитку. Були систематизовані попередні погляди і положення з питань протиріччя, взаємопереходу протилежностей, створена цілісна теорія загального зв'язку і розвитку — діалектика.

Так за твердженням Г. Гегеля принципом історичного розвитку є національний дух. І для кожного століття певній нації належить місія провести світ через стадію діалектики [7].

Прихильниками концепції історичного коловороту у розвитку локальних культур були О. Шпенглер і А. Тойнбі. О. Шпенглер відмічав, що "...на початковій стадії кожної цивілізації інтенсивність економічного життя зростає настільки, що створюється погрозове напруження" [7]. Існування такої ситуації не можливе на протязі тривалого часу. Відповідно "розвиток переходить у тривалий незмінний стан, який характеризується дивним змішуванням рафінованих натхнених і зовсім примітивних рис..." [7].

У працях англійського історика та соціолога А. Тойнбі "...розвиток суспільства, як і розпад, є циклічним ритмічним процесом. Він відбувається там, де виклик пробуджує успішний відгук, який породжує подальший і вже відмінний виклик" [7]. В процесі досліджень досягнень західної цивілізації дослідник визначив низку послідовних викликів, які спонукають до успішного розвитку.

У своїх працях Е. Трельч розглядає розвиток людства як процес, що "...подається не тільки таким, що перевершує сили людини і можливості знання, але й сприймається як пусте і насильницьке, як фантастичне і міфічне. Окрім цього він здається логічно неможливим, бо розвиток людства в його цілісності залишається все ще невідомим" [7]. З огляду на це його неможливо конструювати.

Таким чином, величезний досвід представників різних філософських шкіл дозволив збагатити науку новими підходами до поняття "розвиток".

Крім того, узагальнення формулювання сутності "розвиток" як філософської категорії представлені в наукових працях представників сучасних економічних шкіл, адже без осмислення філософського змісту даної категорії досить складно переходити до формулювання її економічної сутності.

Але слід зазначити, що в умовах сьогодення наука висуває нове бачення світу і розуміння процесів його розвитку. Це пов'язано в першу чергу з формуванням концепції глобального еволюціонізму як системи уявлень про всезагальний процес розвитку природи в різних його проявах [7].

Для сучасних процесів розвитку найважливішими сторонами є: нелінійність, багатоваріантність (альтернативність), стохастичність, непередбачуваність процесу розвитку, конструктивна роль хаосу (безладдя), випадковість у виникненні нового [7].

Вирішення соціальних проблем в процесі поєднання різних форм та методів, як окремий напрямок соціального розвитку розглядали у своїй праці Зоря О.П., Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L.,

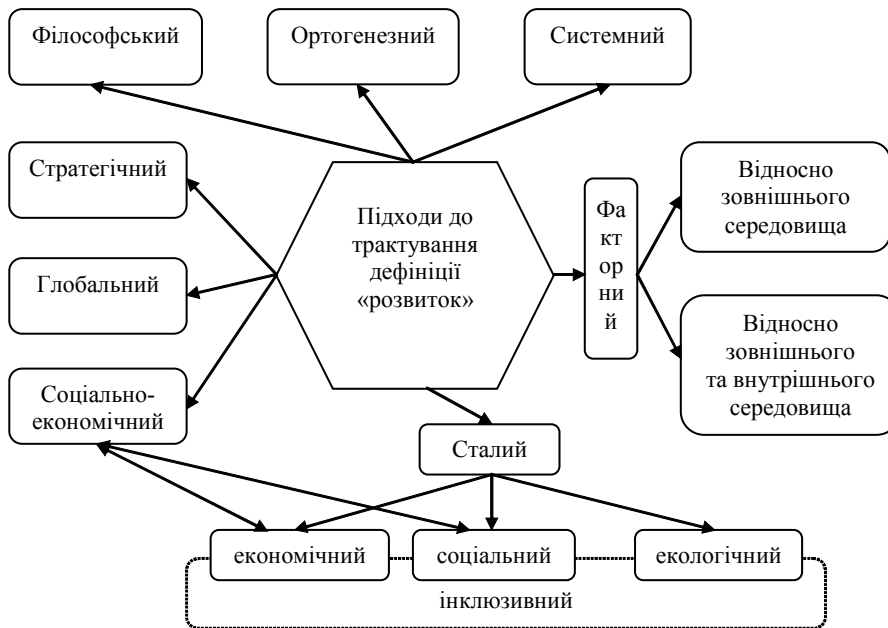


Рис. 1. Підходи до визначення дефініції "розвиток"

Джерело: систематизовано та доповнено авторами на основі [2; 3].

Zos-Kior M., Hnatenko I., Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O. [2; 9—10], особливо актуальним даний підхід є в умовах розбудови соціально-орієнтованої економіки.

Нами здійснено узагальнення та систематизація підходів до трактування розвитку (рис. 1).

Більшість дослідників у своїх працях, досліджуючи категорію "розвиток", не розглядають її в якості ключового елементу функціонування соціально-економічної системи та складової механізмів її удосконалення, що є певним недоліком даних досліджень. Дослідження категорії "розвиток" повинно ґрунтуватися на певному базисі, який має забезпечити їх єдність та логічну послідовність. Для цього слід системно структурувати всі дефініції в логічній послідовності, в кожному визначенні виокремити ключові ознаки досліджуваної категорії, і така систематизація дозволить в повній мірі розкрити внутрішній зміст категорії "розвиток".

В першу чергу слід виокремити "розвиток" як самостійну категорію, відокремити її в сукупності інших категорій, оскільки досить часто понять "розвиток" і "зростання" приймається як синонімічність, що не є досить коректним, адже в основі категорії "зростання" лежать кількісні зміни об'єкта, а характеризуючи категорію розвиток можна говорити, як про кількісні, так і про якісні зміни [5]. Також при характеристиці зростання, зазвичай, мова йде про позитивні кількісні зміни, а при трактуванні розвитку більша увага зосереджується на структурних та функціональних змінах, пов'язаних із функціонуванням соціально-економічних систем. Важливою ознакою розвитку системи є набуття ними нових якостей та компетенцій.

У своїх працях Л. Мельника відзначає, що завдяки синергетичному ефекту результатом розвитку є прояв наступних властивостей: спрямованість, безповоротність і закономірність [4]. О. Раєвська також відзначає взаємозв'язок між цими властивостями [6]. В той же час є ряд авторів, зокрема Ю. Погорелов, які не вважає, що розвиток є закономірним процесом, адже існують

випадки, що вказують на його нестійкість. В якості аргументів вони наводять такі випадки як криза, занепад, банкрутство, деградація тощо [5].

Для кращого розуміння категорії розвиток слід звернути увагу на суміжні поняття, одним з яких є категорія "функціонування підприємств", як безперервний та закономірний процес.

Зокрема категорію "функціонування" О. Раєвська у своїх дослідженнях трактує як реалізацію в часі та просторі, в процесі діяльності її функцій, які спрямовані на досягнення встановленої мети в межах наявної структури та існуючої якості наявних складових елементів; як рівноважний стан її функціонування, та упорядкованості діяльності. При цьому система функціонує та розвивається за певними законами, та постійно взаємодіючи із зов-

нішнім середовищем, і саме дані елементи відіграють важливу роль у формуванні її поведінки за сучасних умов та в майбутньому [6]. У своїх працях Н. Грачевська вказує на відмінності, які стосуються "...функціонування економічної системи як її існування та життєдіяльність у певному квазістаціонарному стані та розвиток як процес динамічної зміни квазістаціонарних станів" [1].

Враховуючи викладене вище, можна відзначити, що функціонування соціально-економічної системи слід трактувати як впорядкований процес спрямований на реалізацію її функцій:

базових — державно-управлінська, ціннісна, правова, власності та природокористування;
основних — виробництво, розподіл та обмін;
забезпечувальних — соціальна, грошова, фінансово-кредитна, інфраструктурна та інформаційна.

Виконання зазначених функцій забезпечують співіснування суб'єктів соціально-економічної системи для задоволення їх потреб у вигляді рівноважних станів.

Слід зазначити, що розвиток суспільства, як соціально-економічної системи, доцільно розглядати в динаміці, у вигляді процесу трансформації її функціонування, який є керованим чи самокерованим, та супроводжується зміною її цілей, що зазнають впливу зовнішніх та внутрішніх чинників і базується на приведенні структури та можливостей системи забезпечувати реалізацію основних, базових та забезпечувальних функцій у відповідності з новими цілями [7].

Аналізуючи процес розвитку як самостійну категорію, слід відмітити її ключові характеристики: динамічність, цілеспрямованість, процесність, досягнення корисного ефекту, адаптивність, якісні та кількісні зміни, вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

За сутнісними характеристиками, розвиток можна трактувати як динамічний, цілеспрямований процес, пов'язаний із кількісними та якісними змінами у функціонуванні системи, який постійно адаптується до чинників внутрішнього та зовнішнього середовища і спрямований

Таблиця 1. Система принципів секторального розвитку

Групи	Принципи та їх характеристика
Правові принципи	Свобода та ініціативність підприємництва
	Забезпечення реалізації принципу рівних можливостей у політиці, економіці, духовній сфері життя, суспільства в цілому (Ст. 24 Конституції України)
	Поліформічність – плюралізм усіх форм власності, серед яких приватна власність займає домінуюче місце як основа ініціативної, творчої, підприємницької та іншої господарської діяльності (Ст. 41 Конституції України)
	Чітке закріплення правовими нормами процедурно-процесуальних механізмів сприяння розвитку секторів і господарюючих суб'єктів
Економічні принципи	Вільний рух капіталу, товару та послуг на території України (Господарський Кодекс України) та між країнами (умови та принципи СОТ)
	Сприяння розвитку ринкових відносин
	Сприяння розвитку науково-технічного прогресу
	Комплексний підхід до використання внутрішніх резервів і зовнішніх можливостей
	Збалансованість витрачених ресурсів і отриманих вигод
	Посилення раціонального використання факторів виробництва
	Цільове використання ресурсів лише на пріоритетні напрями
	Економічна відповідальність суб'єктів господарювання за прийняті рішення
	Економічної обґрунтованості – пріоритети розвитку національної економіки встановлюються на підставі рівня та фінансових можливостей самих суб'єктів господарювання
	Наступність – проходження ряду етапів, протягом яких поступово ускладнюються та урізноманітнюються зміст і напрями розвитку секторів як системних утворень
Соціальні принципи	Альтернативність рішень указує на потребу прорахунку різних варіантів досягнення визначених пріоритетів
	Інтеграція зв'язків між соціальними, культурними, екологічними, економічними та іншими процесами у країні
	Відповідальність за стан навколишнього середовища господарюючими суб'єктами
	Гармонізація розвитку підприємства із загальнолюдською культурою
	Принцип високого рівня етичних норм господарської поведінки
	Розробка системи конкретних дій щодо беззаперечного гарантування продовольчої безпеки України, в т.ч. формування та підтримку на необхідному рівні стратегічних резервів
	Посилення інтересів держави, регіонів, секторів і підприємств
	Інтеграція економічних і соціальних пріоритетів розвитку сектора

Джерело: розроблено автором з урахуванням [9—10].

на досягнення встановлених цілей та отримання корисного ефекту. Розвиток слід розглядати як пріоритетний процес, коли встановлюється вектор розвитку, який виступає у вигляді рушійної сила та ключового стимулу.

Помилки стратегічного розвитку пов'язані з управлінським впливом викликають незадоволення суспільних потреб, що свою чергу сприяє виникненню та поширенню соціальних проблем пов'язаних із суспільним розвитком. Якщо такого роду проблеми ігнорувати, або розтягувати з їх оперативним вирішенням, у суспільстві розпочинаються деструктивні зміни, аж до зміни соціальної ролі ринку, що спричиняє появу "платних послуг" у всіх сферах, призводить до зростання рівень корумпованості чиновників, виникнення тіньової економіки, посилення лобістських процесів, направлених на прийняття рішень і законів, що спричиняють зловживання монополістичними положеннями.

Роль ринку, що зазнає соціальної трансформації, викликає зміну напрямів суспільного розвитку та свідомості громадян, і її можна охарактеризувати як "дисфункційний ринок". Такі тенденції підвищують рівень соціального невдоволення та створюють ніші для виникнення певних соціальних груп [7].

В свою чергу, такого роду тенденції переростають у стійку систему керування через утворення блоку олігархів

і чиновників, що призводить до зниження конкурентних умов, внаслідок чого погіршується рівень життя населення, відбувається порушення етичних норм, відбувається гальмування розвитку малого та середнього бізнесу, інститути громадянського суспільства нівелюються, виникає відчуття соціальної несправедливості. В результаті такої дисфункції відбувається накопичення в соціальній структурі напруги, яка пізніше може привести до інституціонального розвалу й негативних соціальних змін.

Порівнюючи Україну із іншими країнами світу слід використати групування країн, прийняте ООН: країни з перехідною економікою (переважно від планової до ринкової); країни, що розвиваються; Країни з високим рівнем економічного розвитку. Варто відмітити, що перший тип, фактично з'явився на початку 90-х років ХХ ст., коли в колишніх соціалістичних країнах, розпочалися процеси, пов'язані з економічними перетвореннями, формуванням і розвитком ринкової економіки [7].

Україна стала на європейський шлях розвитку, і в даний час здійснюються заходи спрямовані на досягнення стабільності економіки, відбуваються кроки, спрямовані на подолання бідності через забезпечення задоволення ключових життєвих потреб для населення країни. Проте слід зазначити, що рівень доходів українців залишається досить низьким, особливо у порівнянні із європейськими життєвими стандартами для значної частини громадян України.

Відповідно, ведучи мову про бідність, слід розуміти малозабезпечених громадян; населення, яке має низькі грошові доходи; соціально не захищені групи населення, які вилучені з економічних, політичних та культурних форм суспільної діяльності в межах поширених моделей життя в країні.

Бідність, як соціально-економічне явище, тісно пов'язана з рівнем соціально-економічного розвитку країни чи регіону, а в його основі знаходиться нерівномірний доступ до суспільно-економічних благ.

Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки, характеризується орієнтацією на принципи західної економічної науки, з певною адаптацією до особливостей українського суспільно-економічного життя, де відбувається збалансування ринкові та державні регуляторів для створення ефективного та сприятливого середовища забезпечення функціонування господарюючих суб'єктів і розвиток секторів національного господарства (табл. 1).

Наслідком такої ситуації є постійне існування бідності, як явища, при постійній зміні її форми та проявів; та відносний її характер в часі та просторі. Дослідники бідності (економісти та соціологи) визнають, в сучасних умовах, закономірність існування бідності, як явища, в суспільстві. Різниця у їх дослідженнях стосується в першу чергу визнанні чи заперечення потреби державного втручання у розв'язання

зазначеної проблеми та визначення масштабу такого втручання.

Слід зазначити, що всі перелічені принципи мають тісний взаємозв'язок між собою в єдиній системі. Недотримання хоча б одного з них загрожує не лише уповільненню темпів розвитку національної економіки, а й розбалансуванню всієї структури. Кожен принцип окремо, а тим більше їх сукупність, мають великий перелік взаємозв'язків та взаємних впливів та узгоджень, відповідно кожний принцип як складову частину системи слід розглядати як чинник, що сприяє розвитку останньої, або її елементів, або, навпаки, при порушенні його реалізації — гальмувати.

Аналізуючи принципи, що були розглянутих принципів можна зробити висновок, що "розвиток" є системною категорією, яка реалізується на основі розвитку його елементів, які його забезпечують у соціальній, економічній, екологічній, правовій та політичній сферах відтворення суспільних відносин [3], що є передумовою розгляду та реалізації цього процесу з інституційних позицій. Тобто процес розвитку передбачає поєднання економічного зростання, захисту навколишнього середовища та соціальної відповідальності стосується внутрішньої складової — пов'язаної із вдосконаленням та використанням досвіду інших суб'єктів, та зовнішньої складової — забезпечення економічної, соціальної, екологічної та морально-етичної збалансованості.

Наведене трактування розвитку практично-зорієнтоване і дозволяє визначити напрями впливу на цей важливий процес, оскільки розвиток за своєю сутністю є багатовимірним явищем, яке стосується глибоких зміни в усіх сферах функціонування систем: економічній, правовій, соціальній, організаційній, техніко-технологічній, інституційній.

Забезпечення стійкого розвитку соціально-економічних систем реалізується завдяки досягненню визначених систем цілей (економічних, соціальних, екологічних, техніко-технологічних) через забезпечення послідовної реалізації принципу відповідальності перед суспільством. Це впливає на те, що прибуток перестає бути кінцевою метою, головним орієнтиром всієї управлінської діяльності. Він перетворюється на одну з економічних цілей яка забезпечує важливу функцію — є основним інструментом для досягнення системи цілей [5].

Таблиця 2. Основні етапи інституалізації концепції сталого розвитку в світі

Періоди	Заходи	Основні рішення
1972 р. червень	Конференцію ООН з проблем навколишнього середовища, Стокгольм, Швеція	Прийнято Декларацію Конференції ООН з проблем навколишнього середовища. У принципах вперше наведено перелік законів з природоохоронної діяльності на державному та міжурядовому рівнях.
1972 р. грудень	Сесія Генеральної Асамблеї ООН	Програма ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП)
1982 р.	Сесія Генеральної Асамблеї ООН	Прийнято Всесвітню Хартію природи
1983 р.	Сесія Генеральної Асамблеї ООН	Створено Міжнародну комісію з навколишнього середовища і розвитку
1987 р.	Доповідь Міжнародної комісії навколишнього середовища і розвитку	Доповідь «Наше спільне майбутнє» («Our common future»), в якій і була представлена нова концепція збалансованого розвитку, як альтернатива розвитку, що базується на необмеженому економічному зростанні
1992 р.	Друга Конференція ООН з питань природного середовища та розвитку «Саміт Землі»: Ріо-де-Жанейро, Бразилія	Прийнято 5 базових документів щодо забезпечення збалансованого розвитку: 1) Декларація щодо довкілля та розвитку; 2) Порядок денний на XXI століття; 3) рамкова конвенція ООН щодо змін клімату; 4) конвенція щодо збереження біологічного різноманіття; 5) Декларація щодо напрямку розвитку, охорони та використання лісів.
1992 р.	Київський протокол: Кіото, Японія	Підписання міжнародної угоди про зменшення викидів газів (не була ратифікована).
1997 р.	Спеціальна сесія Генеральної Асамблеї ООН «Планета Земля»: Нью-Йорк, США	Констатація погіршення стану довкілля після 1992 р., визнання факту, що екологічні проблеми набувають соціально-економічного значення, заклик до усіх суспільних секторів брати участь у розробленні та реалізації стратегії збалансованого розвитку.
2002 р.	Всесвітній саміт ООН: Йоганнесбург, ПАР	Йоганнесбурзька декларація зі збалансованого розвитку та План виконання рішень Порядку денного на XXI століття.
2005 р.	Київський протокол: Кіото, Японія	Київський протокол набрав чинності – дія розрахована до 2012 р. Встановлює обов'язки на зниження викидів парникових газів для розвинених країн та країн з перехідною економікою на 5% від рівня викидів в 1990 р. в період 2008-2012 рр.
2012 р.	Третя Конференція ООН зі сталого розвитку: Ріо-де-Жанейро, Бразилія	Підсумковий документ «Майбутнє, якого ми прагнемо», у якому підтверджено курс на збалансований розвиток і забезпечення побудови економічно, соціально та екологічно збалансованого майбутнього для нашої планети, для нинішнього і майбутніх поколінь.
2015 р.	Саміт ООН зі сталого розвитку: Нью-Йорк, США	Визначено «Глобальні цілі сталого розвитку». Підсумковий документ «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 р.».

Джерело: систематизовано автором за [9—10].

В процесі свого становлення концепція сталого розвитку та, підходи до управління сталим розвитком пройшла наступні етапи (табл. 2).

Вперше увагу у світі до проблем, пов'язаних із взаємодією розвитку та навколишнього середовища звернули ще на початку 70-х років минулого століття, проте конкретні кроки було вжито лише в кінці 80-х років. Також слід зазначити, що в міжнародних документах, пов'язаних із управлінням розвитком з 1992 р. по 2012 р. (загалом протягом 20 років) використовувався термін "збалансований", а не "сталий" розвиток.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розвиток ринкових відносин в Україні, і процеси пов'язані з реформування принципів та методів держав-

ного управління, реформа децентралізації, розширення частки приватного сектору економіки, посилення міжнародної конкуренції та розвиток міжнародної торгівлі, відкриття ринку землі значною мірою впливають на діяльність багатьох підприємств, особливо у агропродовольчій сфері. В умовах безпекових викликів оптимальним підходом, який забезпечує не лише виживання підприємства, але і стабільність його функціонування є розвиток. Як засвідчує практика саме він є важливою умовою ефективної життєдіяльності вітчизняних підприємств у конкурентній боротьбі. Дослідження категорії "розвиток" базується на певному базисі, який має забезпечити їх єдність та логічну послідовність. Для цього слід системно структурувати всі дефініції в логічній послідовності, в кожному визначенні виокремити ключові ознаки досліджуваної категорії, і така систематизація дозволить в повній мірі розкрити внутрішній зміст категорії "розвиток". Україна стала на європейський шлях розвитку, і в даний час здійснюються заходи спрямовані на досягнення стабільності економіки, відбуваються кроки, спрямовані на подолання бідності через забезпечення задоволення ключових життєвих потреб для населення країни. Проте слід зазначити, що рівень доходів українців залишається досить низьким, особливо у порівнянні із європейськими життєвими стандартами для значної частини громадян України. Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки, характеризується орієнтацією на принципи західної економічної науки, з певною адаптацією до особливостей українського суспільно-економічного життя, де відбувається збалансування ринкові та державні регуляторів для створення ефективного та сприятливого середовища забезпечення функціонування господарюючих суб'єктів і розвиток секторів національного господарства. Недопущення маргіналізації широких верств бідного населення через включення їх в сучасну економічну систему стає глобальним питанням в умовах безпекових викликів.

Література:

1. Гражевська Н. І. Економічні системи епохи глобальних змін: монографія. К.: Знання, 2008. 431 с.
2. Зоря О.П. Управління розвитком аграрних підприємств в умовах інституційних трансформацій: монографія. Полтава: Видавництво ПП "Астра", 2019. 321 с.
3. Лопатинський Ю.М., Кіфяк В.І. Розвиток аграрного сектора національної економіки на інституційних засадах: монографія. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2014. 248 с.
4. Мельник Л.Г. Фундаментальні засади розвитку: монографія. Суми: Університетська книга, 2003. 288 с.
5. Погорєлов Ю.С. Розвиток підприємства: поняття та види. Культура народів Причорномор'я. 2006. № 88. С. 75—81.
6. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ІНЖЕК, 2006. 496 с.
7. Федірець О.В. Розвиток агропродовольчої сфери як соціально-економічної системи: теорія, методологія, практика. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 — економіка та управління національним гос-

подарством. Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, 2021. 448 с.

8. Федірець О.В., Савченко М.А., Заїка В.М. Управління земельними ресурсами як чинник їх ефективного використання. Приазовський економічний вісник. 2019. № 1 (12). С. 148—153.

9. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace In Review*. 2021. № 7 (3). pp. 315—323.

10. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. № 43 (3). pp. 403—414.

References:

1. Grazhevska, N. I. (2008), *Ekonomichni systemy epokhy hlobal'nykh zmin* [Economic systems of the era of global changes], Znannya, Kyiv, Ukraine.
2. Zorya, O.P. (2019), *Upravlinnya rozvytkom ahrarnykh pidpryyemstv v umovakh instytutitsynykh transformatsiy* [Management of the development of agricultural enterprises in the conditions of institutional transformations], Astraya, Poltava, Ukraine.
3. Lopatynskyi, Yu.M. and Kyfyak, V.I. (2014), *Rozvytok ahrarnoho sektora natsional'noyi ekonomiky na instytutitsynykh zasadakh* [Development of the agrarian sector of the national economy on an institutional basis], Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine.
4. Melnyk, L.G. (2003), *Fundamental'ni zasady rozvytku* [Fundamental principles of development], University book, Sumy, Ukraine.
5. Pogorelov, Y.S. (2006), "Enterprise development: concepts and types", *Culture of the peoples of the Black Sea region*, vol. 88, pp. 75—81.
6. Raevneva, O.V. (2006), *Upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva: metodolohiya, mekhanizmy, modeli* [Enterprise development management: methodology, mechanisms, models], INZHEK, Kharkiv, Ukraine.
7. Fedirets, O.V. (2021), "Development of the agro-food sector as a socio-economic system: theory, methodology, practice", *Abstract of Doctor dissertation, Economy*, Poltava, Ukraine.
8. Fedirets, O.V., Savchenko, M.A. and Zaika, V.M. (2019), "Management of land resources as a factor in their effective use", *Pryazovsky Economic Bulletin*, vol. 1 (12), pp. 148—153.
9. Lozhachevska, O., Navrotska, T., Melnyk, O., Kapinus, L., Zos-Kior, M. and Hnatenko I. (2021), "Management of the logistical and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market", *Laplace In Review*, vol. 7 (3), pp. 315—323.
10. Mykhailichenko, M., Lozhachevska, O., Smagin, V., Krasnoshtan, O., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. (2021), "Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization", *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, vol. 43 (3), pp. 403—414.

Стаття надійшла до редакції 30.03.2024 р.

С. О. Тульчинська,
д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва, КПІ ім. Ігоря Сікорського
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1409-3848>
О. Ю. Шашин,
аспірант, Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5457-8594>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.59

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ІНСТРУМЕНТИ ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

S. Tulchynska,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department Economics
and Entrepreneurship, Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute
O. Shashyn,
Postgraduate student, International Scientific and Technical University

ORGANIZATIONAL AND LEGAL INSTRUMENTS FOR THE IMPLEMENTATION
OF ANTISYMPATHETIC MANAGEMENT IN THE MODERN
CONDITIONS OF ENTERPRISE FUNCTIONING

У статті виокремлено процедури здійснення антисипативного управління підприємством в сучасних умовах, котрі забезпечуються організаційними інструментами представлені системами контролю та моніторингу, аналізом загроз та ризиків, розвитком кадрів, формуванням культури та цінностей підприємства, організацією комунікації, вдосконаленням бізнес-процесів та стимулювання інноваційної творчості. Дані процедури мають підкріплені правовими інструментами, що включають розгляд таких аспектів, як розробка стратегій та політик, впровадження процедур та стандартів, а також використання правових механізмів для мінімізації ризиків та забезпечення стійкості діяльності організації. Поданий перелік групування методів сприяє кращому розумінню та застосуванню методів антисипативного управління в практиці бізнесу, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та стабільності функціонування підприємства в динамічних умовах функціонування підприємства.

The article highlights the procedures for implementing anti-sympathetic management of an enterprise in modern conditions, which are provided by organizational tools represented by control and monitoring systems. The organizational tools of anti-sympathetic management are aimed at creating a system that ensures anticipation, avoidance and reduction of possible problems and risks in the enterprise's activities. Organizational tools were grouped in the areas of threat and risk analysis, human resources development, formation of enterprise culture and values, organization of communication, improvement of business processes and stimulation of innovative creativity. These procedures should be supported by legal instruments. Legal instruments of anti-sympathetic

management define rules, standards and procedures that regulate the activities of organizations in order to prevent possible problems, conflicts and risks and include consideration of such aspects as the development of strategies and policies, implementation of procedures and standards, as well as the use of legal mechanisms to minimize risks and ensure the sustainability of the organization. The peculiarity of the basis of legal instruments for anti-sympathetic enterprise management is manifested in the sources of its formation, which are provided by the country's legislation and internal rules, regulations, standards, etc. of the enterprise's functioning. The formation of internal legal instruments is an individual procedure for each enterprise in accordance with its development strategy, type of economic activity, organizational and legal form, etc. The paper identifies the areas of grouping of legal instruments of anti-sympathetic management, such as: legislative framework, fiduciary obligations, systems of internal rules and policies, court decisions and claimants, control and supervision systems, licenses and certifications, and internal audit systems. This list of grouping methods contributes to a better understanding and application of anti-sympathetic management methods in business practice, which, in turn, will help to increase the competitiveness and stability of the enterprise in the dynamic conditions of the enterprise.

Ключові слова: антисипативне управління, система управління, процедури антисипативного управління, організаційні інструменти антисипативного управління, правові інструменти антисипативного управління.

Key words: anticipatory management, management system, anticipatory management procedures, organizational tools of anticipatory management, legal tools of anticipatory management.

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

Система антисипативного управління підприємствами ідентифікує слабкі сигнали про зміни та відхилення сталих показників внутрішнього та зовнішнього середовища, розробляє сценарії розвитку слабких сигналів та реагує через примусову підпорядкованість її елементів на підставі комплексних взаємозв'язків між ними [1; 7]. Організаційні інструменти антисипативного управління спрямовані на створення системи, яка забезпечує передбачення, уникнення та зменшення можливих проблем і ризиків у діяльності підприємства. Правові інструменти антисипативного управління визначають правила, стандарти та процедури, які регулюють діяльність організацій з метою запобігання можливим проблемам, конфліктам та ризикам.

Виокремлення орієнтовного переліку організаційно правового інструментарію антисипативного управління надає можливість формування реперних точок його реалізації та нівелювання загроз функціонування підприємства на ранніх стадіях.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Організаційні інструменти широко досліджуються в літературі з управління та організаційного розвитку підприємства. Зокрема І. Грозний зосереджується на інструментарії управління якістю розвитку підприємств

[2], І. Довба та С. Саймон акцентують увагу на управлінні бізнес-процесами [3], В. Занько та А. Тесьолькіна розглядають інструментарій контролю на підприємствах [5], Б. Камінська інструменти розвитку антисипативного управління та інші, при цьому акценти здійснюються на окремі аспекти упереджувальних заходів щодо прийняття управлінських рішень [6], або відбувається орієнтація на антикризові аспекти, нівелюючи потребу відслідковування зміни середовища функціонування підприємства на ранніх стадіях, що потребує додаткового розгляду в аспектах антисипативного управління. Джерелами формування правового інструментарію виступають закони та нормативно-правові акти щодо регулювання умов праці, захисту персональних даних, захисту довкілля, інтелектуальної власності та конфіденційної інформації тощо.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є наукове обґрунтування інструментарію антисипативного управління за організаційно-правовим аспектом, котрі спрямовані на упередження та зменшення потенційних загроз, конфліктів або кризових ситуацій та реагування на них заздалегідь з метою їх запобігання або мінімізації впливу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Антисипативне управління є невід'ємною частиною розвинутого процесу управління, в якому ресурси спря-

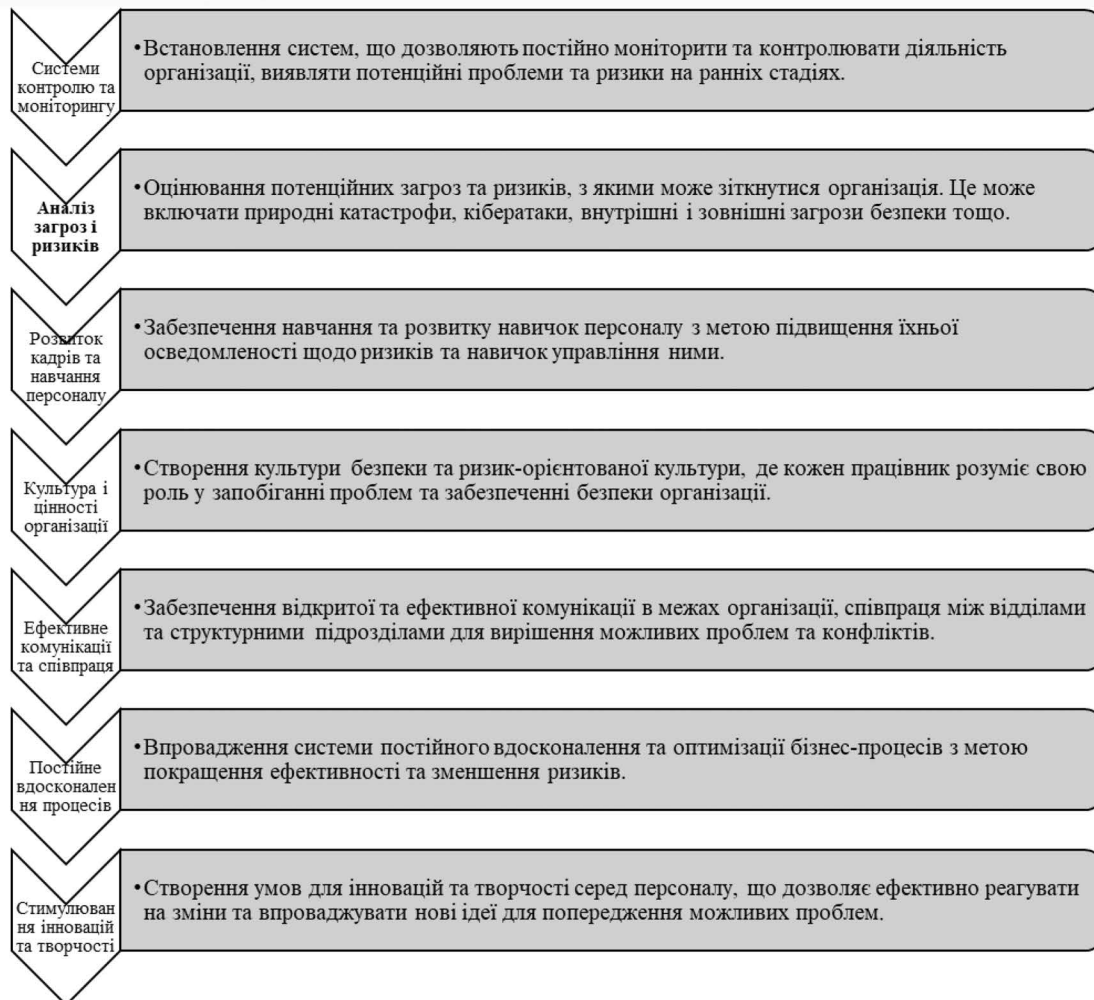


Рис. 1. Організаційні інструменти забезпечення антисипативного управління підприємством

Джерело: структуровано авторами.

мовуються в майбутнє. Прийняття рішень, пов'язаних з антисипативним управлінням, вимагає, щоб керівник вмів окреслити сутності і змінити. Процес антисипативного управління заснований на скануванні як внутрішнього, так і зовнішнього операційного середовища, а також на розпізнаванні змін і підготовці до них. Процес управління дозволяє всім підпроцесам функціонувати одночасно з подальшим розвитком ситуації. Зміни ситуації можуть викликати як окремі, так і одночасні зміни і заходи в плануванні, прийнятті рішень, або їх реалізації. Особливо важливо знаходити слабкі сигнали, пов'язані із очікуванням, щоб можна було передбачити зміни. Робляться спроби активно передбачати діяльність середовища, в такому випадку вдається перехопити ініціативу і створити передумови для успіху. Підвищена швидкість діяльності підкреслює важливість випереджаючого управління і потребу в інформації.

Інструментарій антисипативного управління виходить із формування обсягу критичної інформації необхідної особі, яка приймає рішення. Критична інформація залежить від організації, часу та ситуації, тому вона не є універсальною та постійно критичною. Загрози оцінюються на основі аналізу середовища функціонування підприємства. При визначенні наявності слабких сторін має бути розглянута вся операційна послідовність планованої діяльності. Ідея полягає в тому, щоб виявити фазу, в якій

створюються ознаки, котрі можуть завдавати шкоду для власної діяльності підприємства. При цьому проводиться аналіз ризиків на основі виявлених загроз і слабких сторін. Підбираються адекватні заходи, щоб усунути, або зменшити кожену слабкість [10, с. 41—42].

Незважаючи на те, що ризики варіюються від ситуації до ситуації, перед прийняттям рішення необхідно відповісти на питання пов'язані з ідеєю роботи, персоналом, ресурсами та часом. Беззаперечне основоположне право керівника підприємства полягає в тому, щоб ризикувати, коли цього вимагає ситуація [11, с. 77]. Управління ризиками — це методична діяльність, яка контролює ризики, що виникають під час впровадження змін. Етапами управління ризиками є ідентифікація, картографування, аналіз та документування ризиків, а також запобігання реалізації ризиків у процесі змін. На практиці ці етапи можна розглядати як перелік цілей управління ризиками.

Прийняття рішень є найбільш центральним поняттям управлінських процесів. Управління завданнями і видами діяльності, пов'язане з процесом управління, вимагає аналітичної обробки інформації, логічної оцінки ситуації, ефективного прийняття рішень і контролю використання часу. Формальне прийняття рішень на підприємствах структуроване процедурами і правилами, які визначають ролі, методи і норми. Передбачається, що

слідування правилам полегшить обробку інформації, необхідної для вирішення складних проблем, втілюватиме ефективні або надійні методи, отримані з досвіду, і координуватиме дії та результати розрізнених організаційних груп. Коли рішення, які потрібно прийняти, є послідовними, то керівник може задіяти системи стримувань та контролю [9, с. 155].

Прийняття рішення і їх реалізація не починаються до тих пір, поки не будуть складені повні плани діяльності підприємства і керівництво не затвердить їх. Наприкінці кожного етапу стає зрозумілим, що необхідно вживати певних заходів незалежно від рішень, прийнятих на наступних етапах планування [8, с. 294]. Така процедура дає можливість відслідковувати слабкі сигнали оточуючого середовища функціонування підприємства і застосовувати управління ризиками за потреби. Виникнення позапланових реакцій діяльності підприємства на кожному етапі формує критичну інформацію і спонукає до внесення змін в операційне і тактичне планування, дотримуючись завдань стратегічного плану. Найбільш частими реакціями функціонування підприємства на зміну оточуючого середовища, котрі можуть слугувати як слабкі сигнали у здійсненні антиципативного управління можуть бути: збільшення кількості бракованих виробів, реклаमाції, погіршення якості продукції, змін ринків збуту, поява нових конкурентів, погіршення фінансової стійкості підприємства тощо.

Описані вище процедури можуть бути реалізовані повною мірою у разі застосування організаційних інструментів, котрі забезпечують антиципативне управління підприємством (рис. 1).

Подані організаційні інструменти сприяють створенню системи антиципативного управління, яка допомагає організації ефективно реагувати на зміни та уникати потенційних проблем.

Реалізація ідеї антиципативного управління неможлива виключно у площині організаційних процедур, а також включає формальний аспект на засадах застосування правових інструментів в забезпечення управління підприємством. Зазначені інструменти створюють правовий фреймворк та норми, які допомагають підприємству забезпечити антиципативне управління та зменшити ризики його функціонування. Особливість базису правових інструментів антиципативного управління підприємством проявляється в джерелах його формування, котрі забезпечуються законодавством країни та внутрішніми правилами, регламентами, стандартами, тощо функціонування підприємства.

Законодавча база представляє сукупність нормативно-правових актів, законів, стандартів та правил, що регулюють діяльність підприємства з метою передбачення та уникнення можливих проблем, конфліктів та ризиків. У розрізі антиципативного управління вони можуть бути згруповані за наступними напрямками:

1) нормативно-правові акти, що встановлюють вимоги до організацій з питань безпеки та охорони здоров'я працівників на робочому місці. У національному правовому полі до таких відносять: Закон України "Про охорону праці" — встановлює загальні принципи та вимоги щодо охорони праці на робочих місцях, включаючи безпеку та гігієну праці, обов'язки роботодавців та працівників у цій сфері; Закон України "Про пожежну безпеку" — регулює питання пожежної безпеки, включаючи вимоги до пожеж-

ної безпеки підприємств та об'єктів, обов'язки власників та управителів, порядок проведення пожежних інспекцій тощо; Закон України "Про захист працівників від професійних хвороб, пов'язаних з небезпечними виробництвами" — встановлює механізми та вимоги щодо захисту працівників від професійних ризиків та хвороб, що можуть виникнути на робочому місці; Кодекс законів про працю України — містить положення про організацію та умови праці, включаючи вимоги до безпеки праці, медичного огляду працівників, порядок участі працівників у формуванні політики охорони праці тощо [4];

2) Нормативно-правові акти, що регулюють збір, зберігання та обробку персональних даних, що дозволяє уникнути можливих порушень конфіденційності та захистити інформацію. Зокрема, Закон України "Про захист персональних даних" — встановлює правила щодо обробки та захисту персональних даних, які збираються та обробляються на підприємствах;

3) Нормативно-правові акти, які встановлюють вимоги щодо екологічної безпеки та забороняють шкідливі види діяльності, що можуть спричинити негативний вплив на навколишнє середовище. До таких відносять: Закон України "Про охорону навколишнього природного середовища" — встановлює вимоги щодо збереження природних ресурсів та довкілля, включаючи вимоги до діяльності підприємств, що можуть негативно впливати на навколишнє середовище; Закон України "Про відходи" — встановлює правила та вимоги щодо управління відходами, включаючи вимоги до їхньої обробки, утилізації та знешкодження з метою запобігання негативному впливу на навколишнє середовище та здоров'я людей; Закон України "Про оцінку впливу на навколишнє середовище" — встановлює порядок проведення оцінки впливу на навколишнє середовище при реалізації проектів, які можуть мати негативний вплив на природне середовище; Закон України "Про землеустрій" — визначає правові та організаційні засади землеустрою, включаючи порядок визначення меж земельних ділянок, організацію землекористування та земельних відносин тощо;

4) законодавство, що встановлює вимоги до фінансової звітності та аудиту, що допомагає уникнути фінансових проблем та конфліктів. Має відображення в наступних документах: Податковий кодекс України, де встановлені правила щодо обліку та оподаткування фінансових операцій підприємств, а також вимоги до звітності, яку мають подавати платники податків; Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність" — визначає порядок ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності підприємств, включаючи вимоги до її форми, змісту та подання; Закон України "Про аудиторську діяльність" — встановлює правила проведення аудиту фінансової звітності, включаючи вимоги до аудиторських фірм та аудиторів, порядок проведення аудиту та висновку щодо достовірності фінансової інформації, Постанова Кабінету Міністрів України № 996 "Про затвердження Порядку складання та подання фінансової звітності" — встановлює конкретні вимоги до складання та подання фінансової звітності підприємствами тощо;

5) нормативно-правові акти, що регулюють права на інтелектуальну власність та встановлюють механізми

Законодавча база	• Це набір законів, положень, нормативних актів та правових стандартів, що регулюють діяльність організацій та встановлюють вимоги щодо безпеки, захисту прав споживачів, конфіденційності даних, екологічної безпеки тощо.
Договірні зобов'язання	• Це угоди та договори між організаціями, спрямовані на встановлення прав та обов'язків стосовно забезпечення безпеки, включаючи угоди про конфіденційність, договори про обслуговування, угоди з постачальниками та партнерами.
Система внутрішніх правил та політик	• Це набір внутрішніх правил, процедур та політик, які розроблені організацією для забезпечення внутрішньої безпеки та управління ризиками, включаючи правила безпеки праці, політики щодо обробки даних, процедури реагування на інциденти тощо.
Судові рішення та прецеденти	• Це рішення суду та юридичні прецеденти, що встановлюють правову практику та норми, які впливають на безпеку та ризики для організацій, включаючи рішення щодо порушень безпеки, відшкодування збитків, права споживачів тощо.
Системи контролю та нагляду	• Це системи, які встановлюються відповідно до законодавства для забезпечення контролю та нагляду за діяльністю організацій, включаючи регуляторні органи, аудиторів, ревізорів тощо.
Ліцензії та сертифікації	• Це спеціальні дозволи та сертифікати, що видаються органами влади або незалежними організаціями для підтвердження відповідності організації встановленим стандартам та вимогам щодо безпеки.
Системи врегулювання та внутрішнього аудиту	• Це системи, які встановлюються організаціями для внутрішнього контролю та аудитування дотримання законодавства, політик та процедур безпеки.

Рис. 2. Правові інструменти забезпечення антисипативного управління підприємством

Джерело: згруповано авторами.

захисту конфіденційної інформації, що дозволяє уникнути можливих проблем з порушенням прав. Наприклад: Закон України "Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах" — встановлює вимоги щодо захисту інформації на підприємствах, включаючи заходи з кібербезпеки та обов'язки власників інформації; Закон України "Про авторське право та суміжні права" — встановлює правові засади захисту авторських прав на твори науки, літератури та мистецтва, а також права на суміжні права (наприклад, права на виконання музики); Закон України "Про охорону прав на винаходи та корисні моделі" — встановлює правові засади захисту прав на винаходи, корисні моделі та промислові зразки, включаючи процедури патентування та встановлення правового захисту; Закон України "Про охорону прав на товарні знаки для товарів і послуг" — регулює питання захисту прав на товарні знаки, встановлення їхнього правового захисту та визначення порядку реєстрації; Закон України "Про географічні зазначення" — встановлює правові засади захисту географічних зазначень, які вказують на походження товарів, та визначає порядок їхнього реєстрації та використання; Закон України "Про комерційну таємницю" — визначає правовий статус комерційної таємниці, встановлює порядок її захисту та відшкодування шкоди у разі її розголошення без дозволу власника.

В цілому, групування напрямів правових інструментів задля забезпечення антисипативного управління підприємством подані на рис. 2.

Подані на рис. 2 групи правових інструментів забезпечення антисипативного управління підприємством, окрім зовнішніх регламентів, виокремлюють напрями формування внутрішніх правових інструментів, котрі можуть включати різні політики, процедури та стандарти, спрямовані на запобігання ризикам та проблемам до їх виникнення. Їх створення є індивідуальною процедурою для кожного підприємства відповідно до стратегії розвитку, виду економічної діяльності, організаційно-правової форми тощо. До найбільш значимих у розрізі антисипативного управління можемо віднести наступні:

— політика безпеки і ризик-менеджменту — документ, який встановлює стратегічні цілі організації щодо забезпечення безпеки та управління ризиками, визначає стандарти, процедури та відповідальності з метою попередження негативних наслідків для підприємства;

— політика (положення) захисту конфіденційності інформації — документ встановлює правила та процедури збору, зберігання, обробки та передачі конфіденційної інформації на підприємстві, а також механізми захисту цієї інформації від несанкціонованого доступу;

— політика контролю за дотриманням стандартів та процедур — документ встановлює механізми контролю та перевірки дотримання стандартів безпеки та процедур в організації, включаючи проведення аудитів та інспекцій;

— політика якості — документ визначає загальну стратегію та підходи організації до забезпечення якості продукції;

— положення про контроль якості — документи встановлюють процедури та методи контролю якості на різних етапах виробництва, від початкового прийому сировини до випуску готової продукції, включають в себе вимоги до проведення відбіркових випробувань, інструкції щодо вимірювань, випробувань та інші аспекти контролю якості на засадах прийнятої системи відповідності на підприємстві міжнародним або державним стандартам, чи розробленим технічним умовам;

— інструкції з виробництва та технологічні картки — документи описують технологічні процеси виробництва, включаючи послідовність операцій, використання обладнання та матеріалів, а також вимоги до якості на кожному етапі виробництва;

— положення про управління відхиленнями та рекламациями — документ визначає процедури та відповідальність за управління відхиленнями якості продукції та обробку рекламаций від клієнтів, включає в себе вимоги до реєстрації, аналізу та вирішення відхилень, а також процедури повернення та обміну продукції;

— інструкції з обслуговування та технічної підтримки — документи описують процедури обслуговування, ремонту та технічної підтримки продукції після її випуску, включаючи гарантійне обслуговування та реагування на заявки від клієнтів;

— інструкції з обслуговування та технічної підтримки — документи описують процедури обслуговування, ремонту та технічної підтримки продукції після її випуску, включаючи гарантійне обслуговування та реагування на заявки від клієнтів;

— положення про внутрішній аудит — документ встановлює структуру та функції внутрішнього аудиту в організації, включаючи обов'язки аудиторів та процедури оцінки ризиків та внутрішнього контролю.

Наданий перелік документів може бути уточнений відповідно до специфіки функціонування підприємства і, в даному випадку більше властивий для виробничих підприємств.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Використання організаційних та правових інструментів антисипативного управління має значний потенціал для підвищення ефективності та стійкості підприємства через зменшення ризиків і витрат, підвищення конкурентоспроможності, покращення репутації, забезпечення відповідності законодавству, стимулюванню інновацій, покращення довіри споживачів та інвесторів, а також формування системи попередження про зміни середовища функціонування підприємства на ранніх стадіях, що підвищує рівень стійкості функціонування підприємства. Подальший розвиток формування інструментарію антисипативного управління передбачає розробку методичного забезпечення його реалізації.

Література:

1. Адамів А. Сутність та роль антисипативного управління на підприємствах. Галицький економічний вісник. 2010. № 3 (28). С. 112—121.
2. Грозний, І. С. Методи та підходи до управління якістю розвитку промислових підприємств. Вісник

Одеського національного університету. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 75—79.

3. Довба І. В., Сойма С. Ю. Особливості оптимізації управління бізнес-процесами підприємства та методи їх удосконалення. Економіка та управління підприємствами. 2016. № 6. С. 130—133.

4. Законодавство України: інформаційний ресурс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>

5. Зянько В. В., Тесьолкіна А. О. Роль внутрішнього контролю в процесі управління підприємством. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2016. № 1. С. 39—43.

6. Каміньська Б. Оптимізація рішень в антисипативному управлінні розвитком промислового підприємства. Держава та регіони: науково-виробничий журнал. 2018. № 3 (102). С. 85—89.

7. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Адамів М. Є. Антисипативне управління підприємствами: процесно-структурований підхід. Економіка: реалії часу. 2012. № 2(3). С. 71—77.

8. Ansoff, H. I. Handbook of strategic management. Otava: Keuruu, 1998. P. 294.

9. Choo C. W. The Knowing Organization. New York: Oxford University Press, 1998. P. 155.

10. Jurvelin J. Views on information warfare. Painohame: Defence Forces Research Institute of Technology, 2001. Pp. 41—42.

11. Servan-Schreiber J-L. The challenge of leadership. Juva: WSOY, 1990. P. 77.

References:

1. Adamiv, A. (2010), "The essence and role of anticipatory management at enterprises", Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk, vol. 3 (28), pp. 112—121.

2. Hroznyj, I.S. (2015), "Methods and approaches to quality management of the development of industrial enterprises", Visnyk Odes'koho natsional'noho universytetu, vol. 20, no. 3, pp. 75—79.

3. Dovba, I.V. and Sojma, S.Yu. (2016), "Peculiarities of optimizing the management of enterprise business processes and methods of their improvement", Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy, vol. 6, pp. 130—133.

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2024), "Legislation of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (Accessed 25 March 2024).

5. Zian'ko, V.V. and Tes'olkina, A.O. (2016), "The role of internal control in the process of enterprise management", Visnyk Vinnyts'koho politekhnichnoho instytutu, vol. 1, pp. 39—43.

6. Kamin's'ka, B. (2018), "Optimization of decisions in the anticipatory management of the development of an industrial enterprise", Derzhava ta rehiony: naukovo-vyrobnychyj zhurnal, vol. 3 (102), pp. 85—89.

7. Kuz'min, O.Ye., Mel'nyk, O.H. and Adamiv, M.Ye. (2012), Ekonomika: realii chasu, vol. 2 (3), pp. 71—77.

8. Ansoff, H.I. (1998), Handbook of strategic management, Keuruu, Otava, Finland.

9. Choo, C.W. (1998), The Knowing Organization, Oxford University Press, New York, USA.

10. Jurvelin, J. (2001), "Views on information warfare", Painohame: Defence Forces Research Institute of Technology, pp. 41—42.

11. Servan-Schreiber, J-L. (1990), The challenge of leadership, WSOY, Juva, Finland.

Стаття надійшла до редакції 08.04.2024 р.

I. Bashynska,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economics,
Odessa Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4143-9277>
K. Brylenko,
Postgraduate student, Odessa Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-8344-4770>
N. Dovbniak,
Postgraduate student, Odessa Polytechnic National University
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4799-0916>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.65

ANALYSIS OF GLOBAL EXPERIENCE IN MANAGING THE RISKS OF SKILLED PERSONNEL DURING THE POST-WAR RECOVERY PERIOD

I. O. Башинська,
д. е. н., професор, професор кафедри економіки, Національний університет "Одеська політехніка"
К. Б. Бриленко,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, Національний університет "Одеська політехніка"
Н. В. Довбняк,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня, Національний університет "Одеська політехніка"

АНАЛІЗ СВІТОВОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КВАЛІФІКОВАНИХ КАДРІВ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД ВІДНОВЛЕННЯ

This article delves into the complex landscape of modern human resource management (HRM) against the backdrop of global sustainability challenges. As organizations worldwide grapple with the dual mandates of achieving economic success and contributing to the Sustainable Development Goals (SDGs), the strategic management of skilled personnel emerges as a pivotal concern. This paper elucidates the intricacies of integrating sustainable development goals within the ambit of HRM, emphasizing the critical roles of synergy, prudent sufficiency, and innovative practices. Through a comprehensive literature review, the article synthesizes insights across the domains of sustainable HRM, technological integration, and project management. It highlights the evolution of HR practices that are increasingly embedding sustainability into their core operations rather than treating it as a peripheral concern. The paper examines the impact of digital transformation on HR, noting the shift towards leveraging digital tools for enhanced employee engagement and organizational agility, a trend that underscores the burgeoning concept of business smartization. Furthermore, the article explores how principles like synergy and prudent sufficiency can optimize the use of human resources in alignment with sustainability goals. It presents a nuanced discussion on the integration of smart technologies in business operations, which facilitates better management of skilled personnel by fostering communication, collaboration, and productivity. The paper also touches on the vital role of effective project management in achieving sustainable development objectives, emphasizing the need for a strategic approach to personnel management that balances technical proficiency with adaptability and resilience.

A significant contribution of this article lies in its detailed analysis of how managing skilled personnel aligns with and can advance the SDGs, particularly those related to quality education, decent work and economic growth, industry innovation, and reduced inequalities. It proposes strategic HRM practices that organizations can adopt to contribute to these global goals, including sustainability training, engagement in sustainability initiatives, and the inclusion of sustainability metrics in performance evaluations. The article concludes by highlighting the importance of navigating the complexities of integrating strategies for sustainable HRM in an increasingly interconnected and rapidly changing world.

У цій статті розглядається складний ландшафт сучасного управління людськими ресурсами (HRM) на тлі глобальних проблем сталого розвитку. Оскільки організації в усьому світі стикаються з подвійними завданнями досягнення економічного успіху та внеску в Цілі сталого розвитку (ЦСР), стратегічне управління кваліфікованим персоналом стає головним питанням. Ця стаття пояснює тонкощі інтеграції цілей сталого розвитку в рамках HRM, наголошуючи на критичній ролі синергії, розумної достатності та інноваційних практик. Завдяки всебічному огляду літератури в статті узагальнено ідеї щодо сталого управління персоналом, технологічної інтеграції та управління проектами. У дослідженні розглядається вплив цифрової трансформації на HR, відзначається перехід до використання цифрових інструментів для підвищення залученості співробітників і організаційної гнучкості, тенденція, яка підкреслює зростаючу концепцію інтелектуалізації бізнесу. Крім того, у статті досліджується, як такі принципи, як синергія та розумна достатність, можуть оптимізувати використання людських ресурсів у відповідності з цілями сталого розвитку. Дослідження представляє детальне обговорення інтеграції розумних технологій у бізнес-операції, що сприяє кращому управлінню кваліфікованим персоналом шляхом сприяння спілкуванню, співпраці та продуктивності. Автори підкреслюють важливу роль ефективного управління проектами в досягненні цілей сталого розвитку, наголошуючи на необхідності стратегічного підходу до управління персоналом, який збалансовує технічну майстерність з адаптивністю та стійкістю. Значний внесок цієї статті полягає в її детальному аналізі того, як управління кваліфікованим персоналом узгоджується з цілями розвитку та може сприяти досягненню ЦСР, зокрема тих, що стосуються якісної освіти, гідної праці та економічного зростання, інновацій у галузі та зменшення нерівності. Автори пропонують стратегії, які організації можуть прийняти, щоб сприяти досягненню цих глобальних цілей, включаючи навчання сталого розвитку, участь в ініціативах сталого розвитку та включення показників сталого розвитку в оцінку ефективності.

Key words: innovations, integrated strategy, project activity, qualified personnel, smartization, sustainable development, synergy.

Ключові слова: інновації, інтегрована стратегія, кваліфіковані кадри, проєктна діяльність, синергія, смартизація, сталий розвиток.

FORMULATION OF THE PROBLEM IN GENERAL TERMS AND ITS CONNECTION WITH IMPORTANT SCIENTIFIC OR PRACTICAL TASKS

In today's rapidly evolving global landscape, the management of skilled personnel within the framework of sustainable development is emerging as a pivotal concern for organizations worldwide. This urgency stems from a confluence of transformative forces reshaping the business environment, including the swift pace of technological advancement, the increasing emphasis on environmental stewardship, and the shifting dynamics of the global workforce. The importance of integrating strategies that encompass synergy, prudent sufficiency, and innovative practices cannot be overstated, as these elements collectively foster business smartization and effective project management, which are essential for navigating the complexities of the 21st century.

The advent of groundbreaking technologies and digitalization has revolutionized the way organizations operate, demanding a workforce that is not only skilled but also adaptable and forward-thinking. As industries undergo digital transformation, the ability to manage personnel in a manner that leverages their skills optimally while fostering an environment of continuous learning and innovation becomes crucial. This challenge is compounded by the imperative to adopt sustainable practices, reflecting an acknowledgment of the finite nature of our planet's resources and the need to mitigate environmental impacts. Businesses are now tasked with balancing economic objectives with social and environmental responsibilities, a balancing act that necessitates a strategic approach to human resource management.

Moreover, the global business landscape is characterized by volatility and uncertainty, highlighting the importance of resilience and adaptability. Economic fluctuations,

geopolitical tensions, and global challenges such as pandemics underscore the need for organizations to build a workforce that is not only technically proficient but also versatile and prepared to tackle unforeseen challenges. In this context, the principle of prudent sufficiency — a focus on using resources judiciously and avoiding excess — takes on new relevance. By aligning the utilization of skilled personnel with the overarching goals of sustainability and resilience, organizations can navigate the tumultuous business environment more effectively.

Finally, the push towards business smartization and the integration of smart technologies into all aspects of business operations present both opportunities and challenges in managing skilled personnel. The digital transformation of the workplace necessitates a rethinking of traditional management practices to embrace flexibility, remote work, and digital collaboration tools. This shift not only reflects the changing nature of work but also aligns with the evolving expectations of a workforce that values autonomy, work-life balance, and meaningful engagement with their work. As organizations strive to attract and retain the best talent, the creation of a dynamic, inclusive, and sustainable work environment becomes imperative.

In essence, the urgency of integrating strategies for managing skilled personnel for sustainable development lies at the heart of contemporary business challenges and opportunities. The ability to navigate this complex landscape with agility, foresight, and a commitment to sustainability will distinguish the leaders of tomorrow. It is within this context that businesses must reevaluate and innovate their approaches to human resource management, ensuring that they are equipped to thrive in an increasingly interconnected and rapidly changing world.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATIONS

In the dynamic context of organizational management, integrating strategies for managing skilled personnel within the ambit of sustainable development is gaining paramount importance. This literature review aims to distill insights from across the domains of human resource management, technological integration, and sustainable development, spotlighting how these synergized strategies can propel organizations toward resilience, innovation, and sustainability.

The discourse around Sustainable Human Resource Management has significantly evolved, focusing on aligning HR practices with environmental, social, and economic sustainability goals. Recent trends indicate a shift towards embedding sustainability deeply within HR practices, rather than treating it as an external agenda. In this vein, Renwick, Redman, and Maguire [1] argue for a strategic integration of environmental management into HR practices, highlighting the dual benefits for organizations and the environment. This perspective is increasingly relevant as businesses face pressure to demonstrate sustainability in all aspects of their operations.

Technology Integration and Business Smartization are reshaping the traditional workplace, introducing a wave of digital transformation. Digitalization in HR practices, often termed as HR 4.0, represents a significant shift towards leveraging digital tools and platforms to enhance

employee engagement, performance management, and organizational agility. Marler and Boudreau [2] explore the impact of digital technologies on HR, suggesting that the strategic use of digital tools can enhance decision-making and operational efficiency. This trend underscores the critical role of technology in facilitating a smarter, more responsive organizational environment. I. Bashynska's contributions to the field of business smartization, specifically within industrial enterprises, are noteworthy [3; 4]. Her research sheds light on the integration of digital technologies into business operations, emphasizing the dual benefits of enhanced operational efficiency and strengthened economic security.

In the realm of Project Management and Sustainability, there is a growing consensus on the necessity to integrate sustainability principles into project methodologies [5; 6]. Silvius and Schipper's [7] earlier work laid the groundwork for this integration, and recent studies continue to explore how sustainable project management can contribute to broader organizational sustainability goals. Kivila, Martinsuo, and Vuorinen [8] offer insights into how project-based firms can implement sustainability practices, indicating that sustainability is becoming a core consideration in project management rather than an optional add-on.

The concept of Synergy and Prudent Sufficiency in managing human resources emphasizes the efficient and judicious use of talent and resources. The lean and green approach, as discussed by Wiengarten, Fynes, and Onofrei [9], illustrates how lean practices can contribute to sustainability outcomes. This approach is particularly relevant in human resource management, where the efficient allocation of personnel and resources can lead to improved environmental and economic performance.

Emerging trends in these areas highlight the necessity of an integrated approach that considers the interdependencies between HR management, technology, and sustainability. The literature points to a convergence of these domains, suggesting that the future of organizational success lies in the ability to navigate and synergize these complex relationships.

FORMULATION OF ARTICLE OBJECTIVES (TASK STATEMENT)

The goal of this article is to outline and discuss strategies for managing skilled personnel in ways that promote sustainable development, focusing on creating synergies, practicing prudent resource use, and incorporating innovative practices in business and project management. It aims to provide insights for effectively aligning human resource management with the demands of modern, sustainable business practices.

PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

Managing skilled personnel for sustainable development involves creating a synergy between various strategies and innovative practices to ensure the growth and long-term success of organizations. The concept intertwines with business smartization, project management, and the principle of prudent sufficiency to optimize the use of resources, enhance efficiency, and promote

Table 1. Integrating Sustainable Development Goals (SDGs) into Human Resource Management: Strategies and Practices

SDG Focus Area	HRM Strategies and Practices	Impact on SDGs
SDG 4: Quality Education	Employee Training and Development:	Investing in continuous learning and development programs can help employees acquire new skills and knowledge, aligning with SDG 4's aim to promote lifelong learning opportunities for all. Businesses can offer training programs, workshops, and courses that not only enhance employees' professional skills but also educate them about sustainable practices.
	Education-Industry Collaboration	Businesses can collaborate with educational institutions to design curriculum that meets the current needs of the industry, ensuring that graduates are well-equipped with the necessary skills and knowledge to contribute effectively from day one.
SDG 8: Decent Work and Economic Growth	Promoting Decent Work Conditions	Ensuring fair salaries, safe working conditions, and reasonable work hours contributes to the achievement of SDG 8. HRM practices should prioritize the mental and physical well-being of employees, creating a supportive and inclusive work environment.
	Supporting Economic Growth Through Talent Management	By strategically managing talent, businesses can foster innovation and productivity, contributing to economic growth. This includes recruiting diverse talent, recognizing and nurturing potential, and providing opportunities for career advancement.
SDG 9: Industry Innovation and Infrastructure	Encouraging Innovation	HRM can play a pivotal role in creating an organizational culture that encourages creativity and innovation. This involves recognizing and rewarding innovative ideas, facilitating cross-functional team collaborations, and providing employees with the tools and resources they need to innovate.
	Investing in Sustainable Infrastructure	Businesses can contribute to SDG 9 by investing in sustainable infrastructure and technologies within their operations and projects. HR can lead the way in training employees on how to effectively use these technologies to maximize productivity while minimizing environmental impact.
SDG 10: Reduced Inequalities	Diversity and Inclusion Policies	Implementing and actively promoting diversity and inclusion policies help in reducing inequalities within the workplace and the broader community. This includes equitable hiring practices, support for underrepresented groups, and creating pathways for career advancement for all employees.
	Accessibility and Equal Opportunities	Ensuring that all employees have access to the same opportunities, resources, and benefits, regardless of their background or personal circumstances, aligns

sustainable growth. Let's delve into how these elements can be integrated to manage skilled personnel effectively:

1. **Synergy.** Creating synergy involves combining the skills, talents, and strengths of personnel to produce a collective outcome that is greater than the sum of individual contributions. This approach encourages collaboration and teamwork, leveraging diverse skills to achieve common goals. In the context of sustainable development, synergy can enhance problem-solving capabilities, drive innovation, and lead to more sustainable business practices.

2. **Prudent Sufficiency.** Prudent sufficiency is about finding the optimal balance between the use of resources and the achievement of goals, ensuring that resources are used efficiently and sustainably. It emphasizes the importance of not overextending resources but rather using what is necessary to achieve objectives effectively. This principle can guide the management of skilled personnel by aligning their talents and capacities with the needs of the organization, ensuring that human resources are utilized wisely and sustainably.

3. **Innovative Practices in Business Smartization** [3; 4; 6]. Business smartization refers to the integration of digital technologies and smart practices into all aspects of business operations. This approach can enhance the management of skilled personnel by leveraging technology for better communication, collaboration, and productivity

tools. Innovative practices such as remote work, flexible scheduling, and digital training platforms can help attract and retain talented employees, increase job satisfaction, and improve overall performance.

4. **Project Management.** Effective project management is crucial for achieving sustainable development goals. It involves planning, executing, and overseeing projects to ensure they are completed on time, within budget, and to the desired quality. Integrating skilled personnel management into project management involves assigning the right people to the right tasks, fostering a collaborative environment, and ensuring that team members are motivated and engaged. This approach can lead to more successful projects and contribute to the sustainable growth of the organization.

5. **Integration for Sustainable Development.** Integrating these strategies requires a holistic approach to managing skilled personnel, recognizing the interconnectedness of human resources, technology, and sustainability. Organizations can:

Foster a culture of collaboration and innovation, encouraging employees to share ideas and work together towards common goals.

1. **Implement smart technologies** to optimize workflows, improve communication, and facilitate remote work, making the best use of personnel talents.

2. Adopt the principle of prudent sufficiency in resource allocation, ensuring that the talents and skills of personnel are utilized effectively without waste.

3. Focus on sustainable project management practices, considering the environmental, social, and economic impacts of projects and ensuring that they contribute to the long-term goals of the organization.

By integrating these strategies, organizations can create a more efficient, innovative, and sustainable approach to managing skilled personnel, leading to better outcomes for the business and contributing to sustainable development.

Sustainable Development Goals (SDGs) and Human Resource Management. The Sustainable Development Goals (SDGs), established by the United Nations, provide a global blueprint for dignity, peace, and prosperity for people and the planet, now and into the future. Several of these goals are directly related to human resource management (HRM), particularly those focusing on quality education (Goal 4), decent work and economic growth (Goal 8), industry innovation and infrastructure (Goal 9), and reduced inequalities (Goal 10). Integrating the principles of these SDGs into HRM practices can significantly contribute to their achievement while also benefiting the organization. Here's how managing skilled personnel aligns with and can help achieve these SDGs (Tabl. 1).

With SDG 10. HRM can implement practices that promote accessibility in the workplace for people with disabilities and support flexible working arrangements to accommodate employees' different needs and life situations.

Strategic HRM Practices for Contributing to SDGs:

1) Sustainability Training: Incorporate sustainability training into employee development programs to raise awareness about the SDGs and how individual actions can contribute to these global goals.

2) Employee Engagement in Sustainability Initiatives: Encourage employee participation in sustainability initiatives, such as volunteer programs, green practices, or innovation labs focused on sustainability. This not only contributes to the SDGs but also fosters a sense of purpose and engagement among employees.

3) Performance Metrics: Include sustainability and social responsibility metrics in performance evaluations. This aligns individual performance goals with the organization's sustainability objectives, encouraging employees to adopt practices that support the SDGs.

4) Sustainable Recruitment Practices: Adopt recruitment practices that prioritize diversity, equity, and inclusion. This can include outreach to diverse candidate pools, unbiased hiring processes, and support for minority groups within the workforce.

5) Partnerships for Sustainable Development: Foster partnerships with NGOs, government agencies, and other organizations working towards the SDGs. Through such collaborations, businesses can amplify their impact on sustainable development while providing employees with opportunities to engage in meaningful projects and initiatives.

By integrating these strategies into human resource management practices, businesses can make a significant contribution to achieving the Sustainable Development Goals. Not only does this approach enhance the organization's social and environmental impact, but it also

promotes a more engaged, motivated, and skilled workforce. Ultimately, aligning HRM with the SDGs creates a win-win scenario where businesses can drive economic success while contributing positively to society and the planet.

CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH IN THIS DIRECTION

The study has explored the multifaceted strategies for managing skilled personnel with an eye towards sustainable development, highlighting the critical roles of synergy, prudent sufficiency, and innovative practices in the realms of business smartization and project management. The discussion underscored the importance of integrating these strategies within the framework of human resource management (HRM) to navigate the complexities of today's global business landscape effectively. The integration of Sustainable Development Goals (SDGs) into HRM practices emerged as a pivotal theme, demonstrating how businesses can contribute to global sustainability efforts through strategic personnel management. By aligning HRM practices with goals such as quality education, decent work and economic growth, industry innovation and infrastructure, and reduced inequalities, organizations can play a significant role in driving forward the agenda for sustainable development.

Strategies such as sustainability training, engaging employees in sustainability initiatives, incorporating sustainability into performance metrics, adopting sustainable recruitment practices, and fostering partnerships for sustainable development were highlighted as key practices that can help businesses align with the SDGs. These practices not only enhance the organization's social and environmental impact but also promote a more engaged, motivated, and skilled workforce.

Exploring the integration of strategies for managing skilled personnel with sustainable development goals offers fertile ground for future research, particularly in understanding the quantifiable impact these strategies have on organizational performance and sustainability outcomes. A significant area of interest lies in the innovative application of technology within human resource management, including the potential of artificial intelligence, machine learning, and digital platforms to revolutionize recruitment, training, and employee engagement processes. This research could extend to examining how these technologies aid in embedding sustainability into the core practices of HRM, evaluating their effectiveness in fostering an environmentally conscious and socially responsible workforce.

Additionally, the global and cross-cultural implementation of these strategies presents an intriguing avenue for investigation, shedding light on universal challenges and localized adaptations necessary for diverse geographical contexts. Longitudinal studies could offer invaluable insights into the evolution of sustainability integration within HRM over time, revealing the long-term benefits and sustainability of such practices. Delving into the employee perspective on participation in sustainability initiatives could further enrich our understanding, highlighting the motivational factors and impacts on job satisfaction and performance. Through such compre-

hensive research efforts, scholars and practitioners can develop a deeper understanding of how best to align human resource management with the imperative of sustainable development, tailoring strategies to meet the nuanced needs of various industries and cultural contexts.

Література:

1. Renwick, D. W. Redman, T. and Maguire, S. (2013), "Green Human Resource Management: A review and research agenda", International Journal of Management Reviews, vol. 15 (1), pp. 1—14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
2. Marler, J. H. and Boudreau, J. W. (2017), "An evidence-based review of HR Analytics", The International Journal of Human Resource Management, vol. 28 (1), pp. 3—26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>
3. Bashynska, I. (2023), Smartization of business processes of an industrial enterprise: theoretical and methodological aspects, Teadmus OU, Tallinn, Estonia.
4. Bashynska, I. (2024), Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security, Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), Schweinfurt, Germany.
5. Niekasova, L.A. and Polishchuk, A.S. (2022), "Innovative Technologies of the Digital Economy as a Direction of Investment in the Development of Ukraine", Economic journal Odessa polytechnic university, vol. 4 (22), pp. 14—20.
6. Bashynska, I. Malynovska, Y. Kolinko, N. Bielialov, T. Jarvis, M. Kovalska, K. and Saiensus, M. (2024), "Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities", Sustainability, vol. 16 (2). 558.
7. Silvius, A. J. G. and Schipper, R. P. J. (2014), "Sustainability in project management: A literature review and impact analysis", Social Business, vol. 4 (1), pp. 63—96.
8. Kivila, J. Martinsuo, M. and Vuorinen, L. (2017), "Sustainable project management through project control in infrastructure projects", International Journal of Project Management, vol. 35 (6), pp. 1167—1183.
9. Wiengarten, F. Fynes, B. and Onofrei, G. (2016), "Exploring the impact of Lean and Sustainability oriented innovation on environmental and financial performance", Journal of Cleaner Production, vol. 113, pp. 1354—1363.

References:

1. Renwick, D. W. Redman, T. and Maguire, S. (2013), "Green Human Resource Management: A review and research agenda", International Journal of Management Reviews, vol. 15 (1), pp. 1—14. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
2. Marler, J. H. and Boudreau, J. W. (2017), "An evidence-based review of HR Analytics", The International Journal of Human Resource Management, vol. 28(1), pp. 3—26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>
3. Bashynska, I. (2023), Smartization of business processes of an industrial enterprise: theoretical and methodological aspects, Teadmus OU, Tallinn, Estonia.
4. Bashynska, I. (2024), Management of smartization of business processes of an industrial enterprise to ensure its economic security, Time Realities Scientific Group UG (haftungsbeschränkt), Schweinfurt, Germany.

5. Niekasova, L.A. and Polishchuk, A.S. (2022), "Innovative Technologies of the Digital Economy as a Direction of Investment in the Development of Ukraine", Economic journal Odessa polytechnic university, vol. 4 (22), pp. 14—20.

6. Bashynska, I. Malynovska, Y. Kolinko, N. Bielialov, T. Jarvis, M. Kovalska, K. and Saiensus, M. (2024), "Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities", Sustainability, vol. 16 (2). 558.

7. Silvius, A. J. G. and Schipper, R. P. J. (2014), "Sustainability in project management: A literature review and impact analysis", Social Business, vol. 4 (1), pp. 63—96.

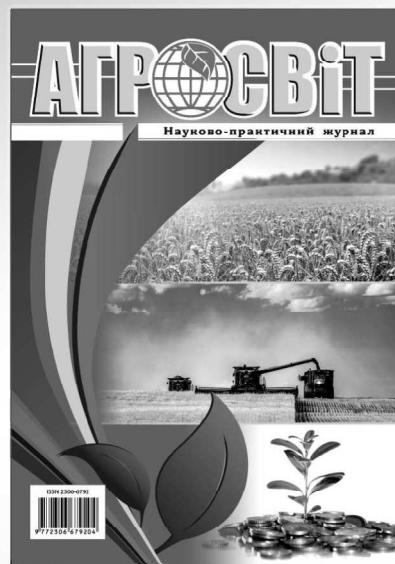
8. Kivila, J. Martinsuo, M. and Vuorinen, L. (2017), "Sustainable project management through project control in infrastructure projects", International Journal of Project Management, vol. 35 (6), pp. 1167—1183.

9. Wiengarten, F. Fynes, B. and Onofrei, G. (2016), "Exploring the impact of Lean and Sustainability oriented innovation on environmental and financial performance", Journal of Cleaner Production, vol. 113, pp. 1354—1363.
Стаття надійшла до редакції 03.04.2024 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 004-044.922:330.341

*Л. М. Жукова,**д. е. н., доцент кафедри менеджменту і логістики, Національний університет**"Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2765-5544>;**А. П. Максименко,**аспірант кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6606-5132>**А. В. Дерюга,**аспірант кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування, Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", м. Полтава, Україна**ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-9351-6026>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.71

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

L. Zhukova,

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management and Logistics, National University "Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, Ukraine

A. Maksimenko,

Graduate student of the Department of Finance, Banking and Taxation, National University "Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, Ukraine

A. Deryuga,

Graduate student of the Department of Finance, Banking and Taxation, National University "Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic", Poltava, Ukraine

CURRENT TRENDS OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY AS A FACTOR OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

У статті розглянуто сучасні тенденції цифрової трансформації національного господарства як чинника забезпечення економічної безпеки. Зазначено, що стрімкий розвиток цифрових технологій відіграє важливу роль у соціально-економічному житті держави. Обґрунтована методологія аналізу сучасних інноваційних трендів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій управління. Розкрито фактори підвищення ролі технологій як основної передумови для розвитку національної економіки та джерела збільшення рівня доходів і добробуту населення. Розглянуто основні напрями впровадження новітніх інформаційних технологій з високою ефективністю та їх вагомий вплив на організацію та розвиток інформаційного бізнесу. Визначено сучасні тенденції процесів еволюції національного господарства з метою забезпечення економічної безпеки та модерзації процесів впровадження цифрових трендів. Зауважено, що в умовах кризових явищ розвиток цифрових технологій знаходиться в тісній взаємодії та синергії, що ускладнює

їх конкретизацію. Розглянуто ключові тенденції цифрової трансформації економіки. Досліджено питання впровадження цифрових систем та їх вплив на забезпечення економічної безпеки. Доведено, що цифрова трансформація сприяє розвитку електронної комерції, яка розширює можливості для бізнесу та забезпечує нові ринки для продуктів і послуг. Наголошено на необхідності впровадження державних цифрових технологій в адміністративному та господарському секторах для покращення ефективності, транспарентності та доступності послуг для громадян і бізнесу. Відмічено, що сьогодні Україна стає передовим плацдармом виникнення та розвитку державних цифрових ініціатив. Досліджено головні тенденції, які сприяють забезпеченню економічної безпеки. Виявлено, що розвиток систем кібербезпеки сприяє подальшій стабілізації цифрової економіки, а електронна комерція дозволяє зменшити кризові удари по національному господарству. Враховано ризики, пов'язані з цифровою трансформацією. Доведено, що вектором забезпечення економічної безпеки має бути механізм розроблення та подальшого впровадження сучасних інноваційних технологій за умов зменшення впливу можливих загроз, а також запобіганню їх виникнення в умовах сьогодення. Наголошено на розробці конкретних заходів щодо відновлення та розбудови інформаційного середовища та приведення національного законодавства у відповідність зі світовими нормами. Перспективами подальших розвідок у даному напрямі є аналіз підстав регулятивної політики держави в контексті суперечностей завдань технологічної інтеграції у глобальний конкурентний простір через використання інформаційних технологій у системі національного господарства.

The article examines modern trends in the digital transformation of the national economy as a factor in ensuring economic security. It is noted that the rapid development of digital technologies plays an important role in the socio-economic life of the state. This process shows that without the development of innovations, it is practically impossible to ensure the institutional status of the state. A well-founded methodology for the analysis of modern innovative trends in the field of information and communication technologies of management. The factors of increasing the role of technologies as the main prerequisite for the development of the national economy and the source of increasing the level of income and well-being of the population are revealed. The main directions of the introduction of the latest information technologies with high efficiency and their significant impact on the organization and development of information business are considered. Modern trends in the processes of evolution of the national economy are determined in order to ensure economic security and moderation of the processes of implementation of digital trends. It is noted that in the conditions of crisis phenomena, the development of digital technologies is in close interaction and synergy, which complicates their specification. The key trends of the digital transformation of the economy are considered. The issue of the implementation of digital systems and their impact on ensuring economic security, stimulating the creation and development of the latest digital threats has been studied. Economic tools will provide an opportunity to ensure fast and high-quality access to digital services and opportunities for business. This analysis contributes to the growth of production and competitiveness, contributing to general economic activity and reducing the threat of recession. This also leads to a dialectical contradiction, since they can simultaneously serve as positive and negative factors. The development of digital infrastructure requires adequate security of data and information systems, which is becoming extremely important to protect the economy from cyber attacks and other threats. Digital transformation has been proven to drive e-commerce, which expands business opportunities and provides new markets for products and services. Digital commerce is at the stage of dynamic active development in Ukraine and the world. The necessity of implementing state digital technologies in the administrative and economic sectors to improve the efficiency, transparency and accessibility of services for citizens and businesses has been proven. Ukraine is becoming an advanced bridgehead for the emergence and development of state digital initiatives. The main trends that contribute to ensuring economic security have been studied. It was found that the development of cyber security systems contributes to the further stabilization of the digital economy, and electronic commerce allows reducing the impact of the crisis on the national economy. The risks

associated with digital transformation are taken into account. It has been proven that the vector of ensuring economic security should be the mechanism of development and further implementation of modern innovative technologies under the conditions of reducing the impact of possible threats, as well as preventing their occurrence in today's conditions. Ukraine's entry into the European and global information space requires familiarization with existing theories and practices of information society formation. In this direction, Ukraine needs to mobilize its scientific, technical and intellectual potential to create the means of global information warfare in order to ensure its own information security. Emphasis is placed on the development of specific measures to restore and develop the information environment and bring national legislation into line with global standards. Prospects for further investigations in this direction are the analysis of the foundations of the regulatory policy of the state in the context of the contradictions of the tasks of technological integration into the global competitive space through the use of information technologies in the system of the national economy.

Ключові слова: цифрові технології, економічна безпека, цифрові загрози, національне господарство, економічний розвиток держави, інноваційний потенціал, технологічна інтеграція.

Key words: digital technologies, economic security, digital threats, national economy, economic development of the state, innovation potential, technological integration.

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

Стрімкий розвиток цифрових технологій відіграє важливу роль у соціально-економічному житті держави, а також спрямовує у необхідне русло її інноваційний потенціал, сприяє становленню конкурентоспроможних позицій на глобальному ринку. Трансформація, насамперед, спрямована на забезпечення можливості отримання доступу до послуг, інформації, які надаються на основі інформаційно-комунікаційних технологій. Країни, які досягнули високого рівня цифровізації, водночас були змушені вирішувати безліч організаційних та технічних проблем і внаслідок дотримання зваженого гармонізаційного підходу досягли загальноекономічного позитивного впливу.

Для будь-якої країни підтримка промислового сектору та власних технологій є основною передумовою для розвитку національної економіки та джерелом збільшення рівня доходів і добробуту населення. Цифрова трансформація національного господарства, викликана поширенням та проникненням технологій в усі аспекти життєдіяльності, є незворотною і виступає каталізатором розвитку нових загроз та інструментів протидії ним. Саме тому вивчення сучасних тенденцій цифрової трансформації національного господарства, як чинника забезпечення економічної безпеки, становить ключову роль у розумінні новітнього безпекового системотворення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі питанням пошуку інституційних важелів цифрової трансформації країни, дослідженню економічної безпеки господарчої системи України в цілому та суб'єктів господарювання зокрема, приділяється вагомий інтерес. Аналізуючи тенденції становлення цифрової економіки в Україні, науковці розглядають її як економіку нових бізнес-процесів та нових ринків, які забезпечують конкурентну пропозицію використовуючи новітні інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ).

Значна увага теоретичним та практичним засадам цифрової трансформації господарчої системи України та створення умов і можливостей забезпечення економічної безпеки приділяється в роботах М. Кизим, Н. Краус, В. Куйбіди, Я. Левченко, І. Одотюк, В. Осецького, Ю. Самойленко, Л. Федулової та ін. Серед зарубіжних учених, що займалися дослідженням впровадження цифрових трендів і практичних розробок сфери інновацій в якісно нових умовах забезпечення економічної безпеки, необхідно відзначити Д. Бредлі, М. Вейд, П. Друкер, Г. Іцковіц, Ф. Махлуп, Дж. Мокір, Дж. Стігліц, Дж. Джессона, Дж. Джохансена, Д. Ернста, Б. Олсена, Дж. Робертса, Д. Харта та ін. Але незважаючи на вагомий науковий доробок вітчизняних та зарубіжних дослідників, не вирішеними залишаються питання процесів цифровізації економіки в умовах кризових явищ, які мають надзвичайно важливе значення для української економіки.

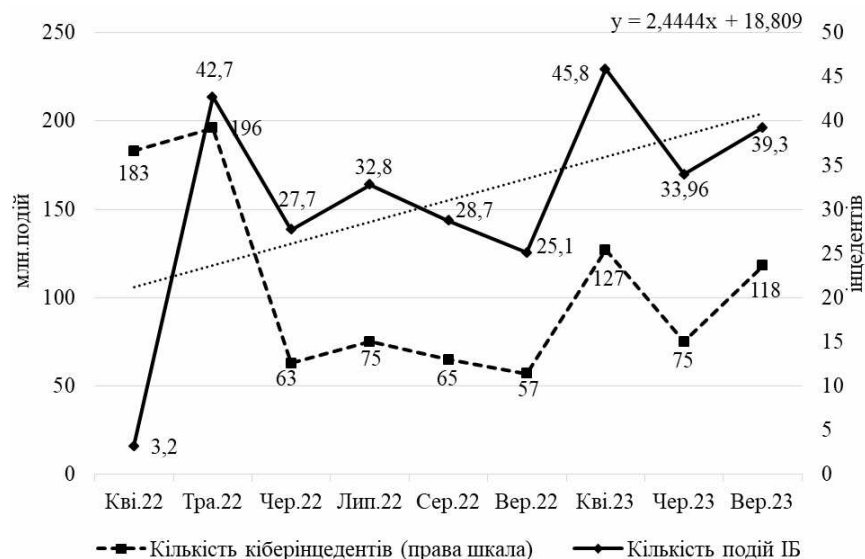


Рис. 1. Динаміка кількості цифрових загроз національному господарству України протягом 2022–2023 років, з лінійним трендом

Джерело: побудовано на основі [3–4].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає в розкритті сучасних тенденцій цифрової трансформації національного господарства з урахуванням інструментів забезпечення економічної безпеки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналізуючи сучасний стан економіки України та світові тенденції у сфері цифрової трансформації, необхідно зазначити, що основними передумовами відродження та формування епохи цифрової економіки є інформаційно-комунікаційні технології, які є одним із найбільш впливових факторів економічного зростання та розвитку добробуту населення.

Цифровізацію слід сприймати як інструмент, який допомагає стимулювати та розвивати інформаційну відкритість суспільства, що виступає одним із основних чинників підвищення продуктивності праці, економічного зростання та конкурентоспроможності національних підприємств, створення робочих місць, подолання бідності та соціальної нерівності [1].

З цього випливає, що цифрова трансформація окремих складових економіки неминуче викликає загальну цифровізацію національного господарства. Саме тому існує потреба у розумінні сучасних тенденцій процесів еволюції національного господарства з метою забезпечення економічної безпеки та модерації процесів впровадження цифрових трендів, становлення та розвитку інструментів та інституцій інноваційного потенціалу держави.

Сьогодні цифрова трансформація національного господарства стала ключовим фактором для забезпечення економічної безпеки не лише в Україні, а й в усьому світі. Варто зазначити, що цифрові тенденції, аспекти та технології знаходяться в тісній взаємодії та синергії, що ускладнює їх конкретизацію. Це також призводить до діалектичної суперечності, оскільки вони од-

ночасно можуть слугувати позитивними і негативними факторами.

Цифрова стратегія України, розроблена Українським інститутом майбутнього, поділяє тренди у часі на минулі, сучасні та найближчого майбутнього. До першої категорії належать: поширення швидкого інтернету, смартфонів і персональних комп'ютерів, хмарні сховища та соціальні мережі. До другої — VR/AR, носимі гаджети, розумні будинки, безпілотні дрони та автомобілі, нанотехнології, датчики, сенсори та "Big Data". І щодо третіх виділяють наступні: нейроімпланти, штучний інтелект, робототехніка, блокчейн і криптовалюти, 3D друк, розподільні обчислення та енергоефективність [2].

Отже, варто розглянути ключові з перелічених тенденцій в усій їх двоїстості, щоб виокремити їх потенціал до сприяння позитивним і негативним змінам, зокрема впливу на забезпечення економічної безпеки, стимуляції утворення та розвитку новітніх цифрових загроз.

По-перше, говорячи про розгалуженість цифрових систем, перспективним напрямом є цифрові інфраструктури: швидкий Інтернет, мережі зв'язку нового покоління 5G, Li-Fi (передача інформації через світлові хвилі), хмарні технології тощо, які стають основою для розвитку економіки. Перелічені інструменти забезпечують швидкий та якісний доступ до цифрових послуг і можливостей для бізнесу, що сприяє зростанню виробництва та конкурентоспроможності, сприяючи загальноекономічній активності та зменшуючи загрозу рецесії.

По-друге, важливо відмітити "Big Data" аналітику, що набирає обертів з кожним роком. Використання великих обсягів даних для аналізу та прийняття рішень стає нормою в сучасному бізнесі та економіці загалом. Щодня "Big Data" аналітика допомагає ефективніше управляти ресурсами, виявляти нові можливості. Разом зі зростанням обсягів інформації та потребою в її опрацюванні приходять й нові інструменти взаємодії, що дозволяють покращувати якість менеджерської інформації,

Таблиця 1. Основні показники роздрібної торгівлі та онлайн-продажів в Україні у 2021—2023 роках

Рік	Обсяг роздрібної торгівлі, грн (приріст)	Онлайн-продажі, грн (приріст)	Частка онлайн-продажів	Інтернет-користувачі (приріст)	Інтернет-покупці (приріст)
2021	1443 млрд (+20%)	129 млрд (+20%)	8,9%	25,6 млн	11 млн
2022	1396 млрд (-3%)	151 млрд (+17%)	10,81%	19 млн (-26%)	8,5 млн (-23%)
2023	1819 млрд (+30%)	182 млрд (+21%)	10,0%	18 млн (-5%)	9,9 млн (+17%)

Джерело: сформовано на основі [6].

боротися з поширенням дезінформації та маніпуляцій. Але цей інструмент також може слугувати і джерелом поширення неякісної інформації чи маніпуляцій.

По-третє, говорючи про відносно нові цифрові системи, необхідно згадати про тенденції розвитку штучного інтелекту. Використання технології генеративних моделей, як компоненти штучного інтелекту, для автоматизації процесів, розробки нових продуктів та послуг, а також для управління ризиками і підвищення ефективності вже починає використовуватися. Проте, водночас ці тенденції вже викликають занепокоєння та привертають чимало критики та уваги. Адже стрімкість розвитку штучного інтелекту може вийти з під контролю, але й уникнення цього розвитку неможливе, оскільки в досягненні прогресу в цих технологіях зацікавлена економічна влада держави, зокрема це пов'язано з воєнними діями.

По-четверте, це кібербезпека. Розвиток цифрової інфраструктури потребує відповідного забезпечення безпеки даних та інформаційних систем, що стає надзвичайно важливим для захисту економіки від кібератак та інших загроз. У зв'язку з воєнними діями в Україні кібератаки стали розповсюдженим явищем (рис. 1).

Загрозливі тенденції в штучному інтелекті, кібербезпеці та дезінформації увійшли в дві десятки найбільших загроз за даними аналізу "Global Risk Report 2024" у короткостроковій та довгостроковій перспективі. І хоча загальний вплив цих факторів відзначається невеликим, порівняно з поляризацією суспільства чи рецесією, — саме цифрові тенденції призводять до розвитку найбільших загроз: міждержавного насильства, ерозії людських прав, поляризації суспільства, відсутності економічних можливостей, незаконній економічній активності [5].

Також цифрова трансформація сприяє розвитку електронної комерції, що розширює можливості для бізнесу та забезпечує нові ринки для продуктів і послуг. Цифрова комерція сьогодні знаходиться на стадії динамічного активного розвитку в Україні та світі. Про це свідчать показники роздрібної торгівлі та он-лайн продажів в Україні у 2021—2023 роках (табл. 1).

Поява гігантів маркетплейсів, світових торгових майданчиків — це все результати її багаторічного розвитку. Окрім того показники роздрібної та цифрової комерції виступають індикаторами відновлення національного господарства внаслідок використання бізнесом гнучких цифрових інструментів, які дозволяють швидше виходити із кризи, прискорюють обіг коштів та спрощуючи торгівлю. Так, попри падіння кількості користувачів, спричиненого російським вторгненням в Україну та падіння рівня торгівлі у 2022 році, в 2023 році спостерігається відновлення економічної активності до

довоєнних показників, якщо врахувати інфляцію близько 30 % за два роки, а приріст інтернет-покупців підкреслює джерело цього відновлення.

Важливою новітньою тенденцією є державні цифрові ініціативи. Уряди багатьох країн активно впроваджують цифрові технології в адміністративному та господарському секторах для покращення ефективності, транспарентності та доступності послуг для громадян і бізнесу. Сьогодні Україна стає передовим плацдармом виникнення та розвитку державних цифрових ініціатив. Так, цифрові процеси які впроваджені в державному секторі України для надання послуг активно запозичують країни Європи та США. Тобто цифрова трансформація характеризується поєднанням передового європейського та українського досвіду впровадження технологій, поширенням інноваційних креативних технологій та нових процесів, а також створенням інтелектуальних он-лайн продуктів та послуг [7]. У цьому напрямі необхідно використовувати принципово нові підходи до розуміння електронної інфраструктури, які використовуються у країнах ЄС та їх важливість у становленні майбутньої цифрової цивілізації.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрова трансформація стає важливим чинником для забезпечення економічної безпеки, збільшуючи продуктивність, конкурентоспроможність та стійкість економіки до зовнішніх впливів. До головних тенденцій, які сприяють забезпеченню економічної безпеки належать: розвиток розгалуженої інфраструктури внаслідок впровадження швидших мереж, зменшення трансакційних витрат і збільшення кількості та якості інформації від використання "Big Data" аналітики, збільшення продуктивності праці від використання генеративних моделей тощо. Розвиток систем кібербезпеки сприяє подальшій стабілізації цифрової економіки, а електронна комерція дозволяє зменшити кризові удари по національному господарству. Окрім того, цифрова трансформація сприяє екологічним перетворенням, зменшуючи потребу в використанні транспортного і поштового зв'язку в комунікації і торгівлі.

Однак, важливо враховувати і ризики, пов'язані з цифровою трансформацією: кібершахрайство та кібертероризм, гібридні атаки по цифровій інфраструктурі, дезінформацію та поширення "fake-news", втручання у вибори, тотальне безробіття та інші соціальні наслідки автоматизації робочих процесів. Це підкреслює той факт, що цифрова трансформація не враховує виключно позитивні чи негативні тенденції, а діалектично поєднує в собі обидві складові. Тому критично важливим вектором забезпечення економічної безпеки має бути

розроблення механізму захисту процесу розроблення та подальшого впровадження ІКТ на нормативно-фіскальному та міждержавному рівнях за умов зменшення впливу можливих загроз, а також запобіганню їх виникнення за сучасних умов.

Задля швидкого уникнення кризових явищ Україні необхідно звернутися до міжнародного досвіду використання ІКТ, але при цьому необхідно враховувати вітчизняну інфраструктуру, яка є необхідною, але недостатньою для створення умов, в яких розвиток ІКТ може впливати позитивно на економічний розвиток держави. Отже, перспективами подальших розвідок у даному напрямі є аналіз підстав регулятивної політики держави в контексті суперечностей завдань технологічної інтеграції у глобальний конкурентний простір через використання інформаційних технологій у системі національного господарства.

Література:

1. World Development Report 2016: Digital Dividends. Washington DC: World Bank Group, 2016. 359 p. URL: <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0671-1>

2. Економічна стратегія України 2030. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/>

3. Кількість зареєстрованих кіберінцидентів зросла на 46 %: звіт оперативного центру реагування на кіберінциденти ДЦКЗ. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/kilkist-zareyestrovanih-kiberincidentiv-zroslo-na-46-zvit-operativnogo-centru-reaguvannya-na-kiberincidenti-dckz>

4. Кількість кібератак на Україну продовжує зростати. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cip.gov.ua/ua/news/kilkist-kiberatak-na-ukrayinu-prodovzhuye-zrostati>

5. Global Risks Report 2024. Cologny/Geneva: World Economic Forum, 2024. 124 p. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/>

6. Як український е-commerce пережив 2023 річні показники + прогноз 2024. Аналітична агенція Promodo. URL: <https://www.promodo.ua/yak-ukrayinskiy-ecommerce-pereziv-2023>

7. Жукова Л. М. Зміни інституційного статусу держави в умовах соціально-економічної нестабільності: монографія. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. 308 с.

References:

1. World Bank Group (2016), World Development Report 2016: Digital Dividends, Washington DC, USA. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0671-1>

2. Ukrainian Institute for the Future (2024), "Economic strategy of Ukraine 2030", available at: <https://strategy.uifuture.org/> (Accessed 25 March 2024).

3. State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine (2023), "The number of registered cyber incidents rises by 46%: a report of the Cyber Incident Response Operations Center under the SCPC", available at: <https://cip.gov.ua/ua/news/kilkist-zareyestrovanih-kiberincidentiv-zroslo-na-46-zvit-operativnogo-centru-reaguvannya-na-kiberincidenti-dckz> (Accessed 25 March 2024).

4. State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine (2022), "The number of cyberattacks on Ukraine keeps increasing", available at: <https://cip.gov.ua/ua/news/kilkist-kiberatak-na-ukrayinu-prodovzhuye-zrostati> (Accessed 25 March 2024).

5. World Economic Forum (2024), "Global Risks Report 2024", available at: <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/> (Accessed 25 March 2024).

6. Promodo (2023), "How Ukrainian ecommerce survived 2023 annual indicators + 2024 forecast", available at: <https://www.promodo.ua/yak-ukrayinskiy-ecommerce-pereziv-2023> (Accessed 25 March 2024).

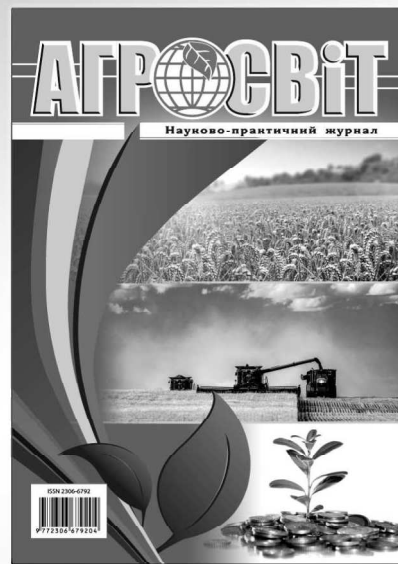
7. Zhukova, L. M. (2020), Zminy instytutsijnoho statusu derzhavy v umovakh sotsial'no-ekonomichnoi nestabil'nosti [Changes in the institutional status of the state in conditions of socio-economic instability], KhNU imeni V. N. Karazina, Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 08.04.2024 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 336.741.243

А. А. Олешко,

*д. е. н., професор, завідувачка кафедри смарт-економіки,
Київський національний університет технологій та дизайну*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9328-7730>

О. А. Ценова,

*аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2161-5369>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.77

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ Е-ГРИВНІ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

A. Oleshko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department
of Smart Economics, Kyiv National University of Technologies and Design

O. Tsepova,

Postgraduate student, Kyiv National University of Technologies and Design

PROSPECTS FOR THE INTRODUCTION OF THE E-HRYVNIA IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION

Електронна гривня як цифрова валюта центрального банку може стати законним платіжним засобом, використовуватись як цифровий еквівалент готівки та для міжбанківських розрахунків.

У статті визначено перспективи, переваги та виклики впровадження цифрової валюти центрального банку в контексті цифрової трансформації. Акцентовано на можливостях використання е-гривні в роздрібних та міжбанківських розрахунках, міжнародних платежах, кредитуванні, державних виплатах та державному фінансуванні. Виявлено переваги та недоліки впровадження е-гривні. До переваг е-гривні віднесено доступність, зниження залежності від фізичної інфраструктури, функціональність в автономному режимі, державне фінансування та субсидювання, можливість мікрофінансування та надання цифрового кредиту. Ризиками впровадження е-гривні є ризики кібербезпеки, падіння попиту на послуги традиційних банків, низька суспільна довіра до нової цифрової валюти.

Зроблено висновок, що справедливе та відповідальне впровадження е-гривні сприятиме розвитку фінансової системи, підвищенню якості надання фінансових послуг, забезпеченню фінансової інклюзії та прискоренню процесів цифровізації в Україні.

The article identifies the prospects, advantages and challenges of introducing a central bank digital currency in the context of digital transformation. Central banks around the world are actively researching and developing digital currencies, testing their functionality, security and user acceptance. The article shows the main characteristics of the process of developing and implementing pilot projects of central bank digital currencies in countries around the world, including functionality, government control, cybersecurity, and user acceptance. The digital currency of the

central bank will provide increased access to financial services; improve efficiency by optimising payments and reducing transaction costs; accelerate and reduce the cost of international transactions; give central banks greater control over monetary policy; and introduce secure and transparent record-keeping through blockchain mechanisms or similar distributed ledger technologies.

The electronic hryvnia as a digital currency of the central bank can become a legal tender, be used as a digital equivalent of cash and for interbank settlements. The article focuses on the possibilities of using the electronic hryvnia in retail and interbank settlements, international payments, lending, government payments, and public financing. The advantages and disadvantages of the electronic hryvnia introduction are identified. The advantages of the electronic hryvnia include accessibility, reduced dependence on physical infrastructure, offline functionality, financial inclusion for people, government funding and subsidies, the possibility of microfinance and digital lending. The risks of introducing the electronic hryvnia are cybersecurity risks, a drop in demand for traditional bank services, and low public confidence in the new digital currency.

It is concluded that the fair and responsible introduction of the electronic hryvnia will contribute to the development of the financial system, improve the quality of financial services, ensure financial inclusion and accelerate digitalisation in Ukraine.

Ключові слова: е-гривня, цифрова трансформація, цифрова валюта центрального банку, економічний розвиток, центральний банк.

Key words: e-hryvnia, digital transformation, CBDC, economic development, central bank.

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

Активна дискусія та перспективи впровадження цифрової валюти центрального банку створюють потенційні переваги та виклики, які необхідно детально проаналізувати та знайти оптимальне рішення для ефективного впровадження монетарної інновації у фінансову структуру. Українське суспільство продемонструвало готовність до поступової цифрової трансформації, використовуючи додаток "ДІЯ" як основний метод цифрової комунікації з державою. Подальша цифрова трансформації держави та суспільства передбачає впровадження цифрової валюти центрального банку (ЦВЦБ, англ. CBDC) як цифрової форми фіатних грошей і законного платіжного засобу. Визначення та вирішення проблем і викликів, пов'язаних із впровадженням CBDC в Україні — електронної гривні або е-гривні, вимагає комплексного та системного підходу на всіх рівнях. Конструктивний та ефективний підхід до розробки проєкту "е-гривня" забезпечує формування інклюзивного фінансового ландшафту для українців.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження різних аспектів впровадження CBDC активно проводяться на рівні міжнародних та регіональних фінансових інституцій, вченими Міжнародного валютного фонду, Світового економічного форуму, Центрального банку Європейського Союзу тощо.

Зокрема, Ashley та інші дослідники пропонують набір інструментів CBDC для роздрібної, оптової торгівлі, транскордонних CBDC, "гібридних CBDC" у розвинених країнах та країнах, що розвиваються [1]. Herve Tourpe, Ashley Lannquist, & Gabriel Soderberg розробили методологію 5Р для допомоги в управлінні дослідженнями, експериментами, розробкою та експлуатацією CBDC [2]. Проблемам дизайну CBDC присвячена робота Agur, Itai, Anil Ari, & Giovanni Dell'Ariccia [3]. Auer, Raphael A., Holti Banka, Nana Yaa Boakyee-Adjei, Ahmed Faragallah, Jon Frost, Harish Natarajan, & Jeremy Prenio дослідили виклики, ризики, регуляторні та правові наслідки впровадження CBDC, пов'язані з політикою фінансової інклюзії [4].

В Україні дослідженням CBDC присвячені праці таких вчених як Хуторна М., Запорожець С., & Ткаченко Ю.

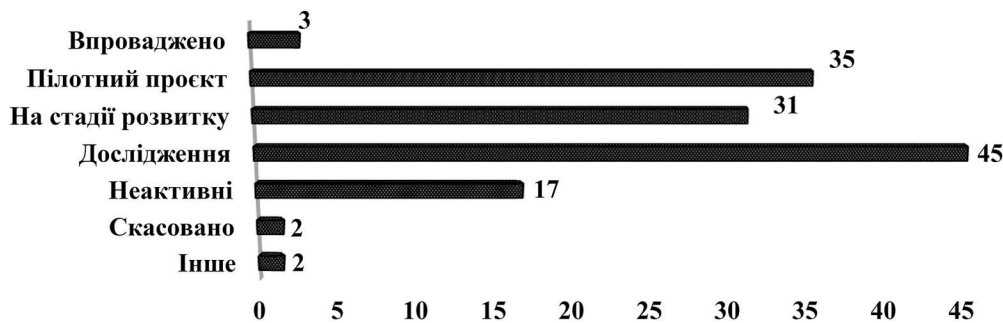


Рис. 1. Країни та валютні союзи, які впроваджують CBDC

Джерело: побудовано за [12].

[5], Рябокін М. [6], Ходакевич С., Пономаренко К., & Урванцева С. [7].

Однак, тематика впровадження е-гривні як цифрової валюти Національного банку України в наукових дослідженнях не достатньо досліджена.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз позитивного досвіду щодо впровадження цифрових валют у світі та формування перспектив запровадження е-гривні в Україні з урахуванням процесів цифрової трансформації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Запровадження та створення пілотних проєктів цифрових валют є ключовою тенденцією цифрової трансформації фінансової екосистеми. Цифрова валюта центрального банку (CBDC) є цифровою формою існуючих фіатних грошей, випущених центральним банком, законним платіжним засобом, може використовуватись для міжбанківських розрахунків та як цифровий еквівалент готівки, інструмент монетарної політики та еквівалент рахунку, відкритого в центральному банку [8].

Більшість CBDC використовують DLT (система ведення баз даних, за якої дані передаються через розподіл декількох вузлів в мережі; система не залежить від централізованого органу та має криптографічний захист), забезпечуючи прозорість, незмінність і безпеку транзакцій.

CBDC пропонують центральним банкам потенціал для більш прямого та детального контролю над монетарною політикою, наприклад, впровадження програмованих процентних ставок або цільового кількісного пом'якшення. Однак, можливі небажані наслідки та вплив CBDC на фінансову стабільність вимагають ретельного вивчення. Баланс між конфіденційністю та вимогами щодо боротьби з відмиванням грошей (AML) і фінансуванням тероризму (CFT) є однією з ключових проблем, що необхідно вирішити для ефективного впровадження цифрової валюти. У той же час CBDC можуть потенційно покращити фінансову інклюзивність населення, надаючи доступ до безпечних і цифрових платежів для клієнтів, що не мають можливості користуватись повним спектром типових банківських послуг.

Центральні банки в усьому світі активно досліджують і розробляють CBDC із різними підходами та часовими рамками. Пілотні програми перевіряють функціональність і оцінюють сприйняття CBDC користувачами.

Дослідження розглядають різноманітні аспекти CBDC, зокрема економічне моделювання, технічний дизайн, юридичні міркування та соціальний вплив. Розуміння їх технічної основи, економічних наслідків і поточних дослідницьких зусиль має вирішальне значення для забезпечення відповідального та вигідного впровадження технології CBDC [9—11].

Основними тенденціями реалізації концепції CBDC у світі є наступні:

1. 135 країн та валютні союзи, на які припадає 98% світового ВВП, розглядають можливість створення CBDC. 68 країн перебувають на просунутій стадії розвідки-розробки, пілотування або запуску (рис. 1);

2. 19 із 20 країн G 20 перебувають на просунутих стадіях розвитку CBDC. З них одинадцять країн — на пілотній стадії (Бразилія, Японія, Індія, Австралія, Південна Корея, Південна Африка, Росія, Туреччина та Японія);

3. три країни повністю запустили CBDC — Багамські острови, Ямайка та Нігерія. Східнокарибський валютний союз, що складається з 8 країн, призупинив доступ до DCash через технічні проблеми і розробляє новий пілотний проєкт;

4. реалізується 36 пілотних проєктів CBDC, включно з цифровим євро. Європейський центральний банк наразі перебуває на етапі підготовки, проводячи практичні випробування, а деякі транзакції здійснюються в контрольованому середовищі. Цифрове євро перебуває на 2-річному етапі підготовки, який завершиться у 2025 році;

5. прогрес у сфері роздрібного CBDC у США призупинився. Розрив між США та банками G7, включаючи Банк Англії та Банк Японії, збільшується;

6. у кожній країні з розвиненим роздрібним проєктом CBDC є опосередкованими, тобто розповсюджуються через банки, фінансові установи та провайдерів платіжних послуг. У Китаї також існує можливість прямого доступу до CBDC, до якого можна отримати доступ через додаток центрального банку;

7. Бразилія, Росія, Індія, Китай і Південна Африка — члени-засновники БРІКС перебувають на пілотній стадії CBDC. Декілька нових членів — Саудівська Аравія, Іран та ОАЕ — також вивчають можливість створення транскордонних оптових CBDC. Починаючи з минулого року, БРІКС активно просуває розробку альтернативної долару платіжної системи;

8. з моменту вторгнення Росії в Україну і, як наслідок, санкцій G7, розвиток оптових CBDC подвоївся.

Наразі існує 13 транскордонних оптових проєктів CBDC, включаючи mBridge, який включає Китай, Таїланд, ОАЕ та Гонконг. У 2024 році цей проєкт вступає у нову фазу, поширюючись ще на 11 країн;

9. китайський цифровий юань (e-CNY) як найбільший пілотний проєкт CBDC у світі, охоплює 260 мільйонів гаманців у 25 містах. З 2022 року він використовується в різних сферах — від транзиту та охорони здоров'я до купівлі сирової нафти. У 2024 році реалізується пілотний проєкт, спрямований на оптимізацію використання e-CNY іноземними туристами та розширення транскордонного застосування e-CNY [12].

У січні 2024 року ОАЕ досягли новаторського успіху у сфері цифрової валюти, завершивши перший в історії транскордонний платіж за допомогою Digital Dirham. Ця подія стала стрибком у глобальному прийнятті цифрових валют центрального банку. Транзакцію на суму 50 мільйонів AED (близько 13,6 млн доларів США) було відправлено з ОАЕ до Китаю, що стало першим транскордонним використанням Digital Dirham. Цей успішний пілот відкриває шлях до подальшого вивчення та потенційного розширення транскордонного використання Digital Dirham, впливаючи на глобальні торговельні та фінансові потоки [13].

Як один із численних пілотних проєктів CBDC, електронна гривня (e-гривня) сприяє глобальному обміну знаннями та співпраці над CBDC. Це дозволяє НБУ переймати досвід інших країн та вносити власні висновки до міжнародної дискусії. За даними PwC, що були опубліковані в третьому виданні індексу цифрової валюти Глобального центрального банку та огляду Stablecoin, Україна посіла друге місце в топ-10 Роздрібних CBDC, які призначені для використання споживачами та компаніями в повсякденних операціях [14].

CBDC, включаючи потенційну українську цифрову валюту, прагне досягти наступних цілей: розширення доступу до фінансових послуг; покращення ефективності через оптимізацію платежів та скорочення транзакційних витрат; сприяння прискоренню і здешевленню міжнародних операцій; надання центральному банку більшого контролю над монетарною політикою; впровадження більш безпечного та прозорого ведення обліку через механізми блокчейн або подібні технології розподілених реєстрів (DLT). Впровадження цифрових валют також сприяє формуванню глобальної безготівкової економіки [15].

Е-гривня — це електронна форма грошової одиниці України, емітентом якої є Національний банк України.

У перспективі планується наступне використання e-гривні:

- e-гривня для роздрібних безготівкових платежів із можливим функціоналом "програмованих" грошей;
- e-гривня для використання у сфері, пов'язаній з обігом віртуальних активів;
- e-гривня для забезпечення можливості здійснення транскордонних платежів [16].

Загалом потенційними механізмами e-гривні є:

- технологія. Під час роботи над проєктом були розглянуті механізми блокчейн або подібні технології розподіленої книги (DLT), як і в інших проєктах CBDC. Це забезпечить безпечний і прозорий облік транзакцій. Безпечні протоколи зв'язку та надійне шифрування бу-

дуть реалізовані для захисту даних користувачів та запобігання кібератакам;

- випуск та поширення. Як варіант, можлива централізована модель з прямою видачою цифрової валюти НБУ через спеціальні програми або гаманці, минаючи комерційні банки. Це забезпечує більший контроль, проте вимагає створення нової інфраструктури. Розглядається також дворівнева система — загальний підхід, відповідно до якого НБУ видає e-гривні комерційним банкам, а надалі — фізичним та юридичним особам через існуючі канали. Такий підхід використовує існуючу діючу інфраструктуру, зберігаючи центральний контроль;

- автономна функціональність. Для забезпечення більш широкої доступності, навіть у районах з обмеженим доступом до Інтернету, можна використати технології офлайн, такі як ближній зв'язок (NFC). Це має вирішальне значення для більш широкої доступності, особливо в районах з обмеженою інфраструктурою Інтернету;

- офлайн гаманці з функцією конфіденційності. Користувачі можуть мати можливість зберігати і передавати обмежені суми електронної гривні в автономному режимі в виділені гаманці для основних операцій. Транзакції можуть бути пов'язані з унікальними ідентифікаторами, які безпосередньо не розкривають ідентичності користувачів, балансуючи конфіденційність з нормативними потребами.

Електронна гривня сьогодні перебуває у пілотній фазі. Протягом 2018 року протестована платформа використання e-гривні в обмеженому масштабі з волонтерами та представниками структурних підрозділів Національного банку з використанням карток НПС "ПРОСТІР". Для проведення пілоту НБУ випустив 5 443 e-гривні, еквівалентом 5 443, 00 грн. Учасники проєкту отримували e-гривні через мобільні гаманці і використовували їх для операцій всередині пілотної мережі. Було відкрито 121 гаманець, 79 з них були задіяні в наступних транзакціях: поповнення гаманців через картки НПС "ПРОСТІР", здійснення благодійних внесків на користь воїнів Операції об'єднаних сил, здійснення Р2Р переказів між e-гаманцями, обмін e-гривні на безготівкову гривню з зарахуванням на картки НПС "ПРОСТІР", а також поповнення балансу мобільного телефону. Пілот успішно продемонстрував технічну доцільність видачі та використання e-гривні для базових операцій [17].

Потенційними сферами застосування української CBDC на основі проєкту e-гривня є наступні:

- роздрібні платежі (повсякденні операції, такі як покупка продуктів, оплата рахунків або покупки в Інтернеті);
- міжнародні платежі (відправлення та отримання транскордонних банківських переказів може бути значно швидше, дешевше і прозоріше з цифровою валютою);
- державні виплати (розподіл соціальних виплат, пенсій та інших державних виплат може бути спрощено та зроблено більш ефективним та безпечним через CBDC, що може покращити доступ до цих програм та зменшити адміністративні витрати для уряду);

— фінансова інклюзія (CBDC може потенційно залучити нових користувачів, які не мають доступу до традиційних фінансових послуг, пропонуючи цифрову альтернативу грошовим коштам).

Основними перевагами використання е-гривні є: 1) доступність (е-гривня може бути прийнята більш широким колом користувачів порівняно з традиційними банківськими картками); 2) зниження залежності від фізичної інфраструктури (особи, що проживають у віддалених районах з обмеженим доступом до фізичних банківських відділень, можуть легко отримати доступ і керувати своїми фінансами через електронні гривневі гаманці на своїх пристроях); 3) функціональність в автономному режимі (можливість оплати в автономному режимі, що дозволяє здійснювати операції навіть без доступу до Інтернету і має вирішальне значення для областей з обмеженим доступом); 4) державні пільги та субсидії (е-гривня може бути використана для розподілу державних пільг та субсидій, забезпечуючи ефективне, швидке та прозоре оброблення запитів); 5) мікрофінансування та цифровий кредит (мікрофінансові установи та кредитори можуть використовувати е-гривню, щоб пропонувати доступні фінансові продукти та послуги для населення, сприяючи фінансовій інтеграції та підприємництву).

Поряд із наявністю значних переваг, недоліками е-гривні є: 1) ризики кібербезпеки — цифрові валюти за своєю суттю вразливі до кібератак; 2) падіння попиту на послуги традиційних банків; 3) конкуренція з існуючими платіжними системами — впровадження е-гривні може порушити існуючі платіжні системи та створити недобросовісну конкуренцію; 4) забезпечення безперервної та ефективної роботи е-гривні для мільйонів користувачів вимагає надійної інфраструктури та масштабованості для обробки великих обсягів транзакцій; 4) необхідна інтеграція з існуючими системами для безперервної роботи та зручності користувачів; 5) забезпечення суспільної довіри до нової цифрової валюти має вирішальне значення для широкого впровадження, ефективна комунікація, прозорість та вирішення проблем конфіденційності є ключовими.

Введення е-гривні має потенціал для покращення рівня фінансової інклюзії, особливо для тих, хто взагалі не користується банківськими послугами або має обмежений доступ до їх використання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Впровадження електронної гривні надає як можливості, так і виклики для фінансової та економічної системи України.

У контексті цифрової трансформації надання доступних фінансових послуг та цільової підтримки, вирішення проблем конфіденційності, формування довіри суспільства та вирішення технічних та оперативних завдань мають вирішальне значення для забезпечення справедливого та відповідального впровадження е-гривні.

Література:

1. World Economic Forum (WEF). 2020. "Central Bank Digital Currency Policy Maker Toolkit." World Economic

Forum, Geneva, Switzerland. https://www3.weforum.org/docs/WEF_CBDC_Policymaker_Toolkit.pdf (дата звернення: 18.03.2024).

2. Herve Tourpe, Ashley Lannquist, Gabriel Soderberg. 2023. "A Guide to Central Bank Digital Currency Product Development: 5P Methodology and Research and Development." IMF Fintech Note 2023/007, International Monetary Fund, Washington, DC.

3. Agur, Itai, Anil Ari, Giovanni Dell'Ariccia. 2019. "Designing Central Bank Digital Currencies." IMF Working Paper 19/252, International Monetary Fund, Washington, DC.

4. Auer, Raphael A., Holti Banka, Nana Yaa Boakye-Adjei, Ahmed Faragallah, Jon Frost, Harish Natarajan, and Jermy Prenio. 2022. "Central Bank Digital Currencies: A New Tool in the Financial Inclusion Toolkit?" BIS FSI Insights 41 (April 12).

5. Хуторна М., Запорожець С., Ткаченко Ю. Цифрові валюти центральних банків: світові тренди та перспективи в Україні. Соціальна економіка. 2021. № 61. С. 123—134. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-12>

6. Рябокін, М. (2022). Виклики впровадження цифрової валюти центрального банку у контексті нової еволюційної форми грошей в Україні: світовий досвід. Економіка та суспільство, (37). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-63>

7. Ходакевич, С. І., Пономаренко, К. О., & Урванцева, С. В. (2022). Цифрові валюти центральних банків: сутність та перспективи впровадження. Стратегія економічного розвитку України, 50, 71—81. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.50.071.081>

8. Casting Light on Central Bank Digital Currency, IMF Staff Discussion Note, Tommaso Mancini Griffoli, Maria Soledad Martinez Peria, Itai Agur, Anil Ari, John Kiff, Adina Popescu, Celine Rochon, November 12, 2018, <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2018/11/13/Casting-Light-on-Central-Bank-Digital-Currencies-46233> (date of access: 18.03.2024).

9. Стратегія розвитку фінансового сектору України. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=6 (дата звернення: 18.03.2024).

10. FinTech Notes Volume 2023 Issue 011: Central Bank Digital Currency's Role in Promoting Financial Inclusion (2023). IMF eLibrary. URL: https://www.elibrary.imf.org/view/journals/063/2023/011/063.2023.issue-011-en.xml?cid=ca-com-compd-essential_reading (date of access: 18.03.2024).

11. Central Bank Digital Currency Tracker. Atlantic Council. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/> (date of access: 18.03.2024).

12. Central Bank Digital Currency Tracker, <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/>

13. Golden anniversary of the creation of the Central Bank. EMIRATES NEWS AGENCY-WAM. URL: <https://wam.ae/a/b1e94b6> (date of access: 18.03.2024).

14. PwC Global CBDC Index and Stablecoin Overview 2023. PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/pdf/pwc-global-cbdc-index-and-stablecoin-overview-2023.pdf> (date of access: 18.03.2024).

15. Oleshko A., Tymoshenko O., Trokhymets O. (2018), "Formation of cashless economy in Ukraine and in the world", *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 4, No 2, pp. 147—150. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/394/pdf>

16. Про е-гривню — цифрові гроші Національного банку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia> (дата звернення: 18.03.2024).

17. Проєкт концепції впровадження "Е-гривня — цифрові гроші Національного банку України". Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Draft_vision_introducing_e-hryvnia_2023.pdf (дата звернення: 18.03.2024).

References:

1. World Economic Forum (WEF). (2020), "Central Bank Digital Currency Policy Maker Toolkit.", World Economic Forum, Geneva, Switzerland, available at: https://www3.weforum.org/docs/WEF_CBDC_Policymaker_Toolkit.pdf (Accessed 18.03.2024).

2. Tourpe, H. Lannquist, A. and Soderberg, G. (2023), "A Guide to Central Bank Digital Currency Product Development: 5P Methodology and Research and Development.", IMF Fintech Note 2023/007, International Monetary Fund, Washington, DC.

3. Itai, A. Ari, A. Dell'Ariccia, G. (2019), "Designing Central Bank Digital Currencies.", IMF Working Paper 19/252, International Monetary Fund, Washington, DC.

4. Auer, R. A., Banka, H. Boakye-Adjei, N. Y. Faragallah, A. Frost, J. Natarajan, H. and Prenio, J. (2022), "Central Bank Digital Currencies: A New Tool in the Financial Inclusion Toolkit?", BIS FSI Insights 41 (April 12).

5. Khutorna, M., Zaporozhets, S. and Tkachenko, Yu. (2021), "Central banks' digital currencies: world trends and prospects in Ukraine", *Sotsial'na ekonomika*, vol. 61, pp. 123—134. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-12>

6. Riabokin, M. (2022), "Challenges of the introduction of the central bank's digital currency in the context of the new evolutionary form of money in Ukraine: world experience", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. (37). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-63>

7. Khodakevych, S. I., Ponomarenko, K. O., & Urvantseva, S. V. (2022), "Digital currencies of central banks: essence and prospects of implementation", *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, vol. 50, pp. 71—81. <https://doi.org/10.33111/sedu.2022.50.071.081>

8. Mancini Griffoli, T. Martinez Peria, M. S. Agur, I. Ari, A. Kiff, J. Popescu, A. and Rochon, C. (2018), "Casting Light on Central Bank Digital Currency", IMF Staff Discussion Note, November 12, available at: <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2018/11/13/Casting-Light-on-Central-Bank-Digital-Currencies-46233> (Accessed 18.03.2024).

9. National Bank of Ukraine (2022), "Strategy for the development of the financial sector of Ukraine", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finsector_NBU.pdf?v=6 (Accessed 18.03.2024).

10. IMF eLibrary (2023), "Central Bank Digital Currency's Role in Promoting Financial Inclusion", *FinTech Notes*, Vol. 011, available at: https://www.elibrary.imf.org/view/journals/063/2023/011/063.2023.issue-011-en.xml?cid=ca-com-compd-essential_reading (Accessed 18.03.2024).

11. Atlantic Council (2024), "Central Bank Digital Currency Tracker", available at: <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/> (Accessed 18.03.2024).

12. Atlantic Council (2024), "Central Bank Digital Currency Tracker", available at: <https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/> (Accessed 18.03.2024).

13. EMIRATES NEWS AGENCY-WAM (2024), "Golden anniversary of the creation of the Central Bank", available at: <https://wam.ae/a/b1e94b6> (Accessed 18.03.2024).

14. PricewaterhouseCoopers (2023), "PwC Global CBDC Index and Stablecoin Overview", available at: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/pdf/pwc-global-cbdc-index-and-stablecoin-overview-2023.pdf> (Accessed 18.03.2024).

15. Oleshko, A., Tymoshenko, O. and Trokhymets, O. (2018), "Formation of cashless economy in Ukraine and in the world", *Baltic Journal of Economic Studies*, Vol. 4, No 2, pp. 147—150, available at: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/394/pdf> (Accessed 18.03.2024).

16. National Bank of Ukraine (2023), "About e-hryvnia — digital money of the National Bank", available at: <https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia> (Accessed 18.03.2024).

17. National Bank of Ukraine (2023), "Project of the implementation concept "E-hryvnia — digital money of the National Bank of Ukraine", available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Draft_vision_introducing_e-hryvnia_2023.pdf (Accessed 18.03.2024).
Стаття надійшла до редакції 04.04.2024 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

*Н. В. Резнікова,
д. е. н., професор, професор кафедри світового господарства і міжнародних
економічних відносин, НН інститут міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2570-869X>*

*А. О. Тарасенко,
магістр міжнародних економічних відносин, НН інститут міжнародних відносин
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-3292-5284>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.83

МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ КОНФЛІКТОГЕННОСТІ ГЛОБАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА: РИЗИКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОТИСТОЯННЯ

N. Reznikova,
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of World Economy and International Economic Relations,
Educational and Scientific Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv
L. Tarasenko,
Master of International Economic Relations,
Educational and Scientific Institute of International Relations Taras Shevchenko National University of Kyiv

INTERNATIONAL ECONOMIC POLICY IN CONDITIONS OF INSTABILITY OF THE GLOBAL ENVIRONMENT: RISKS OF ECONOMIC CONFRONTATION

Мета статті полягає в ідентифікації форм здійснення політики економічного протистояння США і КНР та перспектив глобальної співпраці у сфері міжнародного економічного розвитку. Встановлено, що в рамках політики стримування зростання Китаю зустрічаються поняття "неінвестований Китай", "Китай, що скорочується", "послаблений Китай". Однак амбіційна спроба реалізувати глобальну політику стримування розвитку Китаю виглядає не лише популістською, але й такою, що ставить під сумнів сформований інституційний каркас, що форматує систему міжнародних економічних відносин. Ріст китайської економіки, незважаючи на його уповільнення, залишатиметься ключовим джерелом зростання для світової економіки, хоча вплив мексиканської та канадської економіки, а також економіки країн ЄС на США посилюватиметься. Країни АСЕАН бажають залишатися нейтральними у відносинах із США та Китаєм із кількох причин: ставлення АСЕАН до питань безпеки, наприклад, навколо питання Тайваню, відрізняється від позиції США; стратегія, висунута США, яка включає IPEF, не пропонує жодних переваг для АСЕАН; економічна залежність АСЕАН від Китаю є досить високою, тому реалізувати політику декаплінгу нереалістично. Незважаючи на те, що позиції Японії та Південної Кореї посилюються, і темпи розвитку Індії, Бразилії та Індонезії дозволяють оптимістично оцінювати їх вплив на світову економіку, стратегічні можливості Китаю зберігають за ним статус "другого найвпливовішого гравця", що загострює проблему вибору тактичних кроків в реалізації політики стримування, що реалізується США. Крім використання стратегії реалізму, США застосовує інструменти економічної дипломатії, щоб залучити Китай до співробітництва та укласти з ним ряд угод, щоб гарантувати, що суперництво між ними буде нейтралізоване. США продовжуватимуть формувати коаліцію для просування політики стримування Китаю: невеликі країни, які більше залежать від підтримки США, можуть пристати до цієї ідеї, але великі держави не візьмуть на себе зобов'язання, що можуть антагонізувати їхні стосунки з Китаєм. Китай розглядає потенціал розвитку регіональних багатосторонніх інститутів (Угода про регіональне всеосяжне економічне партнерство (RCEP), Всеосяжна та прогресивна угода про транстихоокеанське партнерство (CPTPP)), при цьому розвиваючи потенціал внутрішнього ринку у рамках стратегії подвійної циркуляції. Механізм IPEF базується на чоти-

рьох напрямках — торгівля, ланцюжки поставок, чиста енергія, декарбонізація та інфраструктура і податки та боротьба з корупцією. Враховуючи, що в межах політики стримування Китаю партнери не повинні приєднуватися до всіх чотирьох напрямків, і можуть обирати їх, виходячи із тактичних інтересів, це зводить нанівець ідеологічне забарвлення політики стримування, а робить її агресивним протекціоністським актом.

The purpose of the article is to identify the forms of implementation of the policy of economic confrontation between the United States and China and the prospects for global cooperation in the field of international economic development. It has been established that within the framework of the policy of containing China's growth, the concepts of "uninvested China", "Shrinking China", "peak China" are encountered. The process of strengthening China's position occurs as if by itself as a result of increasing foreign economic influence caused by rapid economic growth, modernization and strengthening of the armed forces, as well as the intensification of security policy. The United States considers the very strengthening of its influence in recent years as an existential challenge to its value-power dominance. However, an ambitious attempt to implement a global policy of containing China's development looks not only populist, but also questions the existing institutional framework formatting the system of international economic relations. Geopolitics comes into conflict with the laws of the global market, undermining ideas about economic efficiency and fair competition, which forms a kind of testing ground for the formation of a new model of international economic relations.

The growth of the Chinese economy, despite its slowdown, will remain a key source of growth for the global economy. In American policy, the goal of maximally weakening and isolating China remained unchanged, but at the same time, the focus of American strategy shifted from unilateral US efforts to achieve them to strengthening anti-Chinese cooperation with developed countries. At the same time, the United States has begun to implement a strategy of economic decoupling, which increases the vulnerability of China-centric global value chains. Relations between China and the United States, in this regard, are becoming not just competitive, but confrontational. Not only in the international arena, but also within China, there is a discussion not so much about competition as about confrontation between two powers. This means that the international division of labor and resource allocation can no longer be based on cost-benefit analysis.

Opposition from the United States is and will continue to be one of the long-term destabilizing factors for the further development of investment and trade cooperation with China. ASEAN countries want to remain neutral in relations with the US and China. In addition to using the strategy of realism, the US is using the tools of economic diplomacy to attract China to cooperate and enter into a series of agreements with it to ensure that rivalry between them is neutralized. The United States will continue to build a coalition to advance its policy of containing China. China is considering the potential for developing regional multilateral institutions (Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP), Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP)), while developing domestic market potential through a "dual circulation" strategy.

The IPEF mechanism is based on four pillars — trade, supply chains, clean energy, decarbonization and infrastructure, and tax and anti-corruption. Considering that within China's deterrence policy, partners do not have to join all four directions, and can choose them based on tactical interests, this nullifies the ideological coloring of the deterrence policy, and makes it an aggressive protectionist act.

Ключові слова: міжнародний економічний розвиток, міжнародна економічна політика, міжнародне співробітництво, економічна дипломатія, кооперація, конфлікт, суперництво, конкуренція, політика стримування, міжнародна торгівля, міжнародні фінанси, економічне зростання, економічна сила, експорт, імпорт, ВВП, ПІІ, США, Китай, АСЕАН, Регіональне всеосяжне економічне партнерство Південно-Східної Азії, регіональні угоди, країни, що розвиваються

Key words: international economic development, international economic policy, international cooperation, economic diplomacy, cooperation, conflict, rivalry, competition, containment policy, international trade, international finance, economic growth, economic power, export, import, GDP, FDI, USA, China, ASEAN, Regional Comprehensive Economic Partnership Southeast Asia, Indo-Pacific Economic Framework for Prosperity, Developing Countries

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Суперництво США та Китаю аналітики називають "суперництвом усіх часів", яке відбувається в специфічних умовах, в яких жодна з країн не може самотужки забезпечити свої життєво важливі національні інтереси, а саме — власне економічне виживання. З 16 випадків за останні 500 років, коли велика держава, що піднімається, серйозно погрозувала змістити панівну у

міжнародному економічному порядку державу, 12 закінчилися війною. Перефразовуючи вислів президента Рональда Рейгана "ядерну війну не можна виграти, тому її ніколи не слід вести", було запропоновано концепцію "Climate MAD" (кліматичного взаємного гарантованого знищення), що означає, що при збереженні поточних обсягів викидів парникових газів і погіршення кліматичної кризи гарантоване загальне знищення. Парадокс

сально, але саме ця концепція відкриває потенціал кооперації між двома конкуруючими державами. У фінансовій сфері США та Китай настільки глибоко взаємопов'язані, що фінансові потрясіння в одній із країн може призвести до глобальної депресії у масштабах світової економіки. Співпраця США та Китаю також потрібна для стримування транснаціональних загроз — поширення ядерної зброї, пандемій та глобального тероризму, а також для розвитку науки, технологій та знань. Попри це, в США активно просувають ідею стримування Китаю, що десонує із іміджем США як прибічника ідей вільної торгівлі, зацікавленого у загальному процвітанні.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми суперництва та конфліктогенності як імператив трансформації усталених підходів до реалізації міжнародної економічної політики опинились в дослідницькому ракурсі Р. Д. Аткінсон і С. Езел [1], П. Бахрах і М. Барац [2], Р. Болдвін і С. Евенетт [3], В. Беллоу [4; 5], Е. Моравчика [6], О. Булатової і Е. Федорова [7], Т. Дейнеки [8], В. Панченка [9; 10; 11; 12], Р. Зварича, Д. Русака і О. Іващенко [13; 14; 15; 16; 17], О. Чугаєва [18], Н. Новта [19], М. Гріффітса, Ф. де Імуса, К. Ісмаїла, Г. Раміреза, Р. Чаїдзе, Р. Аль Аміна [20].

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті полягає в ідентифікації форм здійснення політики економічного протистояння США і КНР та перспектив глобальної співпраці у сфері міжнародного економічного розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теорія реалізму підкреслює конфліктну за своєю суттю природу політики. Коли в 1980-х роках на авансцені з'явилася теорія, названа неореалізмом, що асоціюється з двома вченими, К. Вальцем і Р. Гілпіном, в науковому середовищі були очікування, що реалізм тепер досяг нової стадії зрілості, на якій запропоновано авторитетне розуміння одного з її основних об'єктів — війни. Суворість неореалістичного розуміння війни мала впливати з його опори на теоретичну модель економіки: К. Вальц використовував макроекономіку (теорію олігополії), Р. Гілпін покладався на мікроекономіку (максимізація граничної корисності). Отже, такий методологічний підхід визначив два бачення війни: політекономічна версія реалізму, представлена Р. Гілпіном, описує війну зовсім інакше і певною мірою протилежно неореалізму К. Вальца.

Реалісти стверджують, що відкриті міжнародні порядки створюються та підтримуються концентрацією влади в одній державі. Держави-гегемони встановлюють та забезпечують дотримання правил, забезпечують міжнародну валютно-фінансову співпрацю, заохочують міжнародну торгівлю та використовують стимули, щоб спонукати інші держави залишатися відкритими. Теоретики гегемоністської стабільності стверджують, що економічна відкритість у XIX столітті стала можливою завдяки британській гегемонії і що, коли британська міць пішла на спад у перші десятиліття XX століття, відкрита торгова система зруйнувалась [21]. Після Другої світо-

вої війни США, які тоді перебували на піку своєї відносної могутності, очолили процес створення західних ліберальних економічних інститутів, тим самим, каталізуючи нову епоху економічної відкритості та високих темпів зростання. Теоретики гегемоністської стабільності стверджують, що у разі економічного занепаду, Сполучені Штати Америки загрожують підірвати ці домовленості. Інший аргумент реалістів полягає у тому, що вільна торгівля стала результатом біполярності та стратегічного альянсу країн Заходу. З цих позицій, союзні держави не такі чутливі до відносних змін в економічному прогресі, які можуть виникнути внаслідок вільної торгівлі. Так само теоретики-реалісти стверджують, що військові союзники розглядають відносні вигоди одне одного як збільшення спільної сили альянсу.

Із занепадом біполярності та зменшенням важливості стратегічних альянсів після холодної війни теорії реалізму пророкують нові виклики усталеному порядку вільної торгівлі і зменшення привабливості концепту "відкритості". Зокрема, аргументація прибічників теорій "вбудованого лібералізму" полягає у тому, що ліберальні держави у XX столітті взяли на себе зобов'язання щодо досягнення амбітних цілей соціального добробуту та економічної стабільності, що, у свою чергу, вимагає від них проведення зовнішньої економічної політики, яка підтримує сприятливе міжнародне економічне середовище для реалізації цієї мети. Відтак погіршення соціально-економічного розвитку і зменшення можливостей для реалізації ідей, закладених у режими "держав загального добробуту" (висока зайнятість; високе соціальне забезпечення), свідчатиме про кризу ліберального економічного порядку, а відтак визначатиме запит на протекціонізм та фрагментацію світової економіки.

Е. Моравчик [22] сформулював "ліберальну теорію міжнародних відносин", що розглядає фізичних осіб або групу таких осіб центральним гравцем на світовій політичній арені, і які, на його думку, є аналітично вищими за принципи реалізму та неоліберального інституціоналізму. Уряд є однією з підсистем держави: урядовці визначають інтереси держави як такі, що впливають на внутрішніх недержавних учасників та цілеспрямовано чинять вплив на світову політику. Представницькі органи та внутрішні органи відображають інтереси фізичних осіб та соціальних груп у державній політиці. Як наслідок, держава в особі уряду не діє незалежно, а співпрацює з цілою низкою стейкхолдерів, що мають взаємозалежні та частково суперечливі інтереси. Держави обмежені інтересами інших країн у прагненні задовольнити свої внутрішні потреби.

В той час як неореалістичні та неоліберальні інституційні теорії пояснюють виникнення міжнародного режиму в контексті проблеми розподілу сил чи зменшення трансакційних витрат, ліберальна теорія міжнародних відносин наголошує на важливості "соціальної інтегрованості" режиму; міжнародні режими створюються за умови встановлення не занадто високих витрат на регулювання, що загрожують внутрішній соціальній згуртованості.

Т. Чабра, Д. Раш, Р. Хасс, П. М. Кім та Е. Кімбол, керівники проекту Brookings Foreign Policy: "Глобальний Китай: Оцінка зростаючої ролі Китаю у світі",

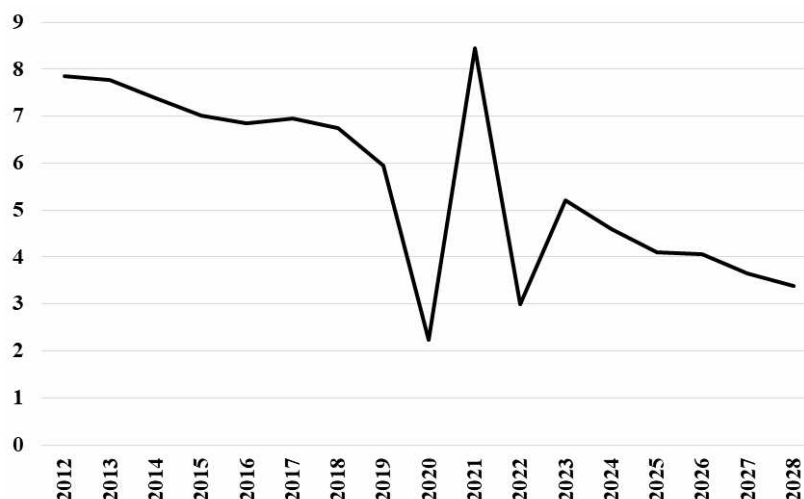


Рис. 1. Темпи зростання реального валового внутрішнього продукту (ВВП) Китаю з 2012 по 2023 роки з прогнозами до 2028 року (у %)

Джерело: [25].

скликали групу провідних експертів у складі Г. Еллісона, Дж. М. Картіна, Е. Економ, С. А. Торнтон, Р. Хаас, П. М. Кім і Е. Кімбол для обговорення перспектив розвитку відносин між США та Китаєм для всього світу [23]. Китай визначається як: (1) одна із двох країн, що становлять екзистенційну загрозу для США, яка характеризується встановленням MAD-режиму (взаємне гарантоване знищення), що створює для обох країн спільний імператив, спрямований на те, щоб уникнути ядерної війни; (2) як єдина країна, яка становить системну загрозу для позиції США як глобального лідера, архітектора та зберігача міжнародного порядку, що склався після Другої світової війни. Китай постає як: найбільша економіка за паритетом купівельної спроможності; "виробнича майстерня світу"; "торговельний партнер № 1 для більшості країн світу (включаючи Європейський Союз та Японію); найбільший емітент парникових газів; постачальник більшості найважливіших товарів (включаючи екологічно чисті товари та рідкісноземельні елементи) у глобальних ланцюжках поставок; конкурент у сфері більшості передових технологій (включаючи штучний інтелект).

США та Китай підтримують різні політичні, економічні та безпекові угоди: Китай підтримує Шанхайську організацію співробітництва та Регіональне всеосяжне економічне партнерство, а США — НАТО, Індо-Тихоокеанську економічну платформу та "Велику сімку". Китай більше не являється головним торговим партнером США, і їхня двостороння торгівля значно скоротилася: в той час, як експорт США до Китаю практично не змінився, за перші 11 місяців 2023 року експорт Китаю до США впав більш ніж на 20 відсотків порівняно з 2022 роком. Американська торгова палата в Шанхаї повідомила у вересні 2023 року, що 40% компаній, що входять до її складу, прагнуть перенаправити інвестиції, які спочатку призначалися для Китаю, в інші країни. При цьому Китай не входить навіть до першої десятки країн як джерело прямих іноземних інвестицій у США. Китай — найбільший імпортер як продовольства, так і енергоносіїв. Щорічно він забезпечує близько третини світового зростання, що є важливим для будь-якої економіки, у тому числі й для американської.

На думку Дж. Ікенберрі [24], Китай зростає такими швидкими темпами, що це становить небезпеку для глобальної гегемонії США (див. Рис. 1).

Використання політики декаплінгу або стримування покликане не допустити пришвидшення темпів економічного зростання Китаю та розвитку її високотехнологічних секторів. На думку Дж. Ная, США має використовувати обидві стратегії — реалізму та лібералізму — у боротьбі зі зростанням Китаю, щоб стати провідною світовою економікою або "розумною силою" ("Smart Power"). "Розумна сила" — це здатність використовувати жорстку (стратегія реалізму, в рамках якої використовується політика стримування) та м'яку силу (стратегія лібералізму, в рамках якої США укладає договір з Китаєм, дозволяючи йому зростати без обмежень, і бере на себе забезпечення безпеки Західного та Азіатсько-Тихоокеанського регіонів) поперемінно, щоб забезпечити досягнення намічених результатів [26]. Використання США стратегії реалізму спрямоване на захист своїх інтересів та позицій у світі. У цьому випадку Дж. Най стверджує, що "...США виправдано використовує свою політику стримування проти зростання та кидає виклик Китаю у політичній та економічній сфері: поміркований контроль та взаємодія з країнами, що оточують Китай, утримає його від стрімкого зростання, тому ця політика чудово працює, і Америка збереже свої позиції у світі" [26]. Крім використання стратегії реалізму, США застосовує інструменти економічної дипломатії, щоб залучити Китай до співробітництва та укласти з ним ряд угод, що гарантувати, що суперництво між ними буде нейтралізоване. Стратегія лібералізму дозволяє Китаю торгувати та укладати угоди з іншими країнами, але на умовах, що він забезпечує безпеку країн Східної Азії.

США створили ще один спосіб стратегії стримування, а саме економічне стримування, яке є водночас небезпечним та ризикованим. Така стратегія вже впливає на інші країни по всьому світу, включно із США. Економічні торговельні війни ведуться з метою скорочення обсягів імпорту з країни конкурента. При цьому економічні торговельні війни мають негативні наслідки для

країн-суперниць, особливо в контексті концепції заострення суперечок навколо Південно-Китайського моря: зокрема, країнам регіону доводиться обирати між двома наддержавами у регіоні. Одні країни створюватимуть союзників зі США, інші — з Китаєм, і це призведе до розколу регіону на два блоки. На думку Р. Д. Блеквілл і Е. Телліса [27], США продовжуватимуть формувати коаліцію для просування політики стримування Китаю: невеликі країни, які більше залежать від підтримки США, можуть пристати до цієї ідеї, але великі держави не візьмуть на себе зобов'язання, що можуть антагонізувати їхні стосунки з Китаєм [28]. Майже жодна країна у Східній Азії не дотримується чіткої позиції "за" США та "проти" Китаю: опитування "Стан Південно-Східної Азії", проведене в 2022 році, показало, що якби країни АСЕАН були змушені стати на бік одного з двох стратегічних суперників, 43% (близько 3/7) респондентів обрали б Китай, а 57% (4/7) — США [29].

Щодо регіональних багатосторонніх інститутів, то в листопаді 2020 року Китай в числі чотирнадцяти інших держав Східної Азії, в тому числі, Японії, Індонезії, В'єтнаму, Філіппін та Південної Кореї, підписали Угоду про регіональне всеосяжне економічне партнерство (RCEP). На 14 країн, які підписали RCEP, припадало 32,0% світового ВВП у 2023 році та 42,9% зростання світового ВВП за останні 10 років (2013—2023) (див. Табл. 1) [30].

Всеосяжна та прогресивна угода про транстихоокеанське партнерство (CPTPP) — це угода про вільну торгівлю між Австралією, Брунеєм, Канадою, Чилі, Японією, Малайзією, Мексикою, Перу, Новою Зеландією, Сінгапуром і В'єтнамом. 16 вересня 2021 року, наступного дня після створення військового альянсу AUKUS за участю Австралії, Великої Британії та США, Міністерство торгівлі Китаю офіційно подало заявку на приєднання до CPTPP, що свідчить про спробу нівелювати геополітичний тиск. Згодом приєднання до CPTPP було включено до звіту 20-го національного з'їзду Комуністичної партії Китаю наприкінці жовтня 2022 року. Рішення "прискорити приєднання до CPTPP" було додатково наголошено на Центральній економічній робочій конференції в грудні 2022 року [31]. Взаємодія Китаю з CPTPP вказує на те, що його важливість виходить за межі геополітичних міркувань і має пріоритет для вирішення поточних економічних викликів. CPTPP також наділений сакральними конотаціями "примус до реформ" і "другого входу в світ". Варто зазначити, що така риторика була постійною з тих пір, як Китай прагнув приєднатися до СОТ наприкінці 1990-х років. Тоді виразом "примус до реформ" називали тиск на уряд, щоб він розвивався в напрямку відкритості й прозорості.

Х. Донпін [29] зазначає, що, незважаючи на очевидне бажання Китаю приєднатися до CPTPP, така стратегія може фактично перешкодити йому повністю реалізувати свій потенціал, адже вибір на користь розвитку свого внутрішнього ринку, модернізацію промисловості та економічну трансформацію може принести більше дивідендів. Крім того, зростання на основі експортоорієнтованих моделей росту, може виявитись нестійким для Китаю в довгостроковій перспективі. З моменту офіційного представлення концепції "под-

Таблиця 1. Економічний потенціал АСЕН і Регіонального всеосяжного економічного партнерства

	ВВП у 2013 році (у мільярдах доларах США)	ВВП у 2023 році (у мільярдах доларах США)	Частка світового у 2023 році ВВП (у %)
Європейський Союз	19966,8	23741,9	13,3
АСЕАН (ASEAN)	8662,9	12827,9	7,2
ВРЕП (RCEP)	36666,2	57015,6	32
ВПУТП (CPTPP)	15061,2	18354,3	10,3

Джерело: [30; 34].

війної циркуляції" ("внутрішньої циркуляції" та "зовнішньої циркуляції") в травні 2020 року і згодом пропозиції "побудови великого внутрішнього ринку" як основної стратегії у відповідь на торговельні війни та політику декаплінгу, Китай намагається розробити стратегію нівелювання загроз політики примусового стримування.

За останнє десятиліття товарообіг АСЕАН з Китаєм збільшився більш ніж удвічі, досягнувши 722 млрд дол у 2022 році, що відповідало майже одній п'ятій світової торгівлі АСЕАН. З 2020 року АСЕАН та Китай є найбільшими торговими партнерами один одного. Крім того, інвестиції Китаю в АСЕАН зросли у 2022 році до 15,4 млрд дол (порівняно із 9 млрд дол інвестованих у 2019 році). Угода про вільну торгівлю між АСЕАН та Китаєм (ACFTA) та Регіональне всеосяжне економічне партнерство (RCEP) вплинули на прискорення торгівлі, чому сприяло зниження тарифів та встановлення тісніших зв'язків у ланцюжку поставок [30]. АСЕАН збільшує залежність від Китаю у виробництві та експорті природних ресурсів. Китай є найбільшим джерелом імпорту в АСЕАН: з 2017 до 2022 року імпорт АСЕАН з Китаю зріс на 70% і досяг 432 млрд дол, причому понад 80% цього імпорту складають електроніка, машини, хімікати, пластмаси, алюміній та інші промислові товари. За той же період експорт АСЕАН до Китаю зріс більш ніж на 55% [31]. Враховуючи критичну роль Китаю як найбільшого торговельного партнера АСЕАН, уповільнення його економічного розвитку матиме відчутний вплив на АСЕАН. Наприклад, В'єтнам, великий експортер текстилю та електроніки, повідомив про падіння експорту на 14% у другому кварталі 2023 року порівняно з 2022 роком. Економічне зростання Малайзії досягло найнижчих темпів за майже два роки, значною мірою через уповільнення Китаю [32]. Така залежність загострює ризики реалізації політики декаплінгу, яка може бути насаджена США на наднаціональних майданчиках форматування міжнародної економічної політики.

США розглядають найбільші країни АСЕАН як ключових партнерів у процесі реструктуризації ланцюжків постачання на засадах френдшорингу, включивши їх до Індо-Тихоокеанської програми економічного процвітання (IPEF) — нової структури економічного співробітництва, яка була анонсована у травні 2022 року Сполученими Штатами Америки за участі Австралії, Брунею-Даруссаламу, Фіджі, Індії, Індонезії, Японії, Республіки Корея, Малайзії, Нової Зеландії, Філіппін, Сінгапуру, з метою сприяння інклюзивності, економічному зростанню, справедливості та конкурентоспроможності їхніх

економік за рахунок стимулювання економічної активності та інвестицій. На 14 партнерів IPEF припадає 40 % світового ВВП та 28 % світової торгівлі товарами та послугами. Механізм IPEF базується на чотирьох напрямках — торгівля, ланцюжки поставок, чиста енергія, декарбонізація та інфраструктура і податки та боротьба з корупцією. IPEF означає, що партнери не повинні приєднуватися до всіх чотирьох напрямків, і можуть обирати їх, виходячи із тактичних інтересів [33].

Крім торгівлі, Азійський регіон все більше залежить від Китаю у фінансовому плані, причому фінансові ресурси із Китаю відіграють важливу роль у зростанні економік АСЕАН: у 2021 році обсяг ПІІ Китаю в країни АСЕАН різко збільшився в 2,3 рази в порівнянні з 2018 роком, при цьому їхній сукупний обсяг сягнув 52 млрд дол і перевищив 51,2 млрд дол інвестицій США в АСЕАН. У той час, як в інвестиціях США переважають витрати на модернізацію об'єктів, Китай швидко збільшує нові капітальні вкладення, що робить його джерелом інвестиційного капіталу для країн АСЕАН, які хочуть зосередитися на розвитку нових галузей, таких як електромобілі, де китайські компанії мають більший вплив, ніж японські, американські чи європейські компанії. Яскравий приклад — Індонезія, яка заборонила експорт деяких мінеральних ресурсів із січня 2020 року з метою розвитку своєї промисловості, і завдяки потужній підтримці китайських компаній і притоку прямих інвестицій з Китаю у будівництво нових нафтопереробних заводів, замість експорту самих мінеральних ресурсів в Індонезію спостерігалось значне зростання експорту товарів, вироблених шляхом їхньої переробки. Крім того, промисловість країни стає дедалі складнішою: китайські компанії починають займатися не лише видобуванням та переробкою мінеральних ресурсів, а й виробництвом акумуляторів для електромобілів, які використовують ці ресурси. Такі китайські інвестиції є важливою рушійною силою економічного зростання Індонезії, і мало хто схильний розглядати зростаючу залежність від Китаю як проблему. Попри впровадження політики дерискінгу і декаплінгу, за перші два місяці 2024 року Міністерство комерції КНР зареєструвало понад сім тисяч компаній за участю іноземного капіталу — на третину більше ніж у 2023 році. Обсяг фактично використаних ПІІ становив майже 30 млрд дол. Особливо активно з Китаєм співпрацювали Франція, Іспанія та Австралія. Вкладення з цих країн в економіку КНР збільшилися майже у 6, у 4 та в 2,5 разів відповідно. У високотехнологічному секторі кількість нових підприємств із іноземним капіталом зросла на третину, а загальний обсяг ПІІ — більш ніж на 10 % [34].

ВИСНОВКИ

В оцінках американських експертів у рамках політики стримування зростання Китаю зустрічаються поняття "неінвестований Китай" ("un-investable China"), "Китай, що скорочується" ("shrinking China"), "послаблюваний Китай" ("peak China"). Однак амбіційна спроба реалізувати глобальну політику стримування розвитку Китаю виглядає не лише популістською, але й такою, що ставить під сумнів сформований інституційний каркас, що форматує систему міжнародних економічних відносин. Ріст китайської економіки, незважаючи на

його уповільнення, залишатиметься ключовим джерелом зростання для світової економіки, хоча вплив мексиканської та канадської економіки, а також економіки країн ЄС на США посилюватиметься. Раїни АСЕАН бажать залишатися нейтральними у відносинах із США та Китаєм. Причини цього полягають у наступному: (1) ставлення АСЕАН до питань безпеки, наприклад, навколо питання Тайваню, відрізняється від позиції США; (2) стратегія, висунута США, яка включає IPEF, не пропонує жодних переваг для АСЕАН; (3) економічна залежність АСЕАН від Китаю є досить високою, тому реалізувати політику декаплінгу нереалістично.

Незважаючи на те, що позиції Японії та Південної Кореї посилюються, і темпи розвитку Індії, Бразилії та Індонезії дозволяють оптимістично оцінювати їх вплив на світову економіку, стратегічні можливості Китаю зберігають за ним статус "другого найвпливовішого гравця", що загострює проблему вибору тактичних кроків в реалізації політики стримування, що реалізується США.

Література:

1. Atkinson, R. 2012. Innovation economics: the race for global advantage. In *Practicing sustainability* (pp. 123—126). New York, NY: Springer New York.
2. Bachrach, P., & Baratz, M. S. 1994. *Source: American Political Science Review, 1962, vol. 56, pp. 947—952. Power: Critical Concepts, 56, 85.
3. Baldwin, R., & Evenett, S. 2009. The collapse of global trade, murky protectionism and the crisis: Recommendations for the G20. *Cepr*.
4. Bello, W. 2008. *Deglobalization: Ideas for a new world economy*. Zed Books Ltd.
5. Bello, W. 2002. The twin debacles of globalization. *Focus on the Global South*.
6. Moravcsik, A. 1997. Taking preferences seriously: A liberal theory of international politics. *International organization*, vol. 51 (4), pp. 513—553.
7. Булатова О. В., Федоров Е. В. Інструментарій оцінки ризиків безпекового розвитку країн. *Вісник Маріупольського державного університету. Сер.: Економіка*. 2021. № 22. С. 73—87.
8. Дейнека Т. А. Виклики, суперечності та ризики сучасної глобальної економіки. *Проблеми економіки* 2017. № 2. С. 19—25.
9. Панченко, В. Г. 2018. Теоретичні підходи до визначення економічної сили та економічних інтересів держави як детермінант її економічної політики (випадок неопротекціонізму). *Інвестиції: практика та досвід*, (5), 12—19.
10. Панченко, В. Г. 2017. Трансформація інструментів класичного протекціонізму в сучасних умовах світового господарства: конфлікт теорії та практики. *Інвестиції: практика та досвід*, (18), 11—16.
11. Резнікова Н. В., Панченко В. Г. Репортажі із цивілізаційних фронтів. На передовій міжнародної економічної політики Київ: Аграр Медіа Груп, 2023. 234 с.
12. Резнікова Н., Панченко В. Мінні поля міжнародної економічної політики: як країнам не втратити здатність до розвитку. Київ: Аграр Медіа Груп, 2022. 674 с.
13. Резнікова Н., Русак Д., Іващенко О. Вплив російсько-української війни на зелений перехід та енергетичну кризу: підходи лідерів ринку консалтингових по-

слуг до ідентифікації тригерів загострення глобальних проблем економічного розвитку. Ефективна економіка. 2022. № 6.

14. Резнікова Н., Русак Д., Іващенко О. Загрози стійкості глобальних ланцюжків поставок і створення вартості з позицій міжнародної політекономії російсько-української війни і макроекономічної нестабільності. Економіка та держава. 2022. № 6. С. 10—15.

15. Резнікова Н.В., Іващенко О.А. Перспективи формування нових центрів економічного зростання в умовах нової норми світової економіки як прояв незалежності. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 11. С. 5—9.

16. Чугаєв, О. А. 2013. Економічна сила країн як невід'ємний атрибут міжнародних економічних відносин. Актуальні проблеми міжнародних відносин, vol. 117 (2), pp. 203—210.

17. Зварич Р.Є., Резнікова Н.В., Іващенко О.А. Експансіоністські імперативи та детермінанти міжнародної економічної політики КНР. Ефективна економіка. 2019. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7286>

18. Chugaiev O. MEASURING SOFT ECONOMIC POWER OF COUNTRIES. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics. 2015. No. 177. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/177-12/9>

19. Novta N. and Pugacheva E. 2020, "The Macroeconomic Costs of Conflict" URL: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WP/2020/English/wp1ea2020110-print-pdf.ashx>

20. Griffiths M. 2021. Macroeconomic Policy Challenges in Conflict and Post-Conflict Countries: Experience and Lessons from the Middle East, in Ralph Chami, Raphael Espinoza, and Peter J. Montiel (eds), Macroeconomic Policy in Fragile States URL: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198853091.003.0019>

21. Webb, M. C., & Krasner, S. D. 1989. Hegemonic stability theory: An empirical assessment. Review of International Studies, vol. 15 (2), pp. 183—198.

22. Moravcsik, A. 1997. Taking preferences seriously: A liberal theory of international politics. International organization, vol. 51 (4), p. 513—553.

23. Chhabra, T., Rush D., Hass R., Kimball E., eds. Global China: Assessing China's Growing Role in the World. Brookings Institution Press, 2021. <http://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctv1gn3s3>.

24. Ikenberry, G. J., & Lim, D. J. 2017. China's emerging institutional statecraft. The Asian Infrastructure Investment Bank and the Brookings.

25. Textor, C. 2024. Growth rate of real gross domestic product (GDP) in China from 2012 to 2023 with forecasts until 2028. Statista2024 URL: <https://www.statista.com/statistics/263616/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-china/>

26. Nye, J. S. 2023. Work with China, don't contain it. In Soft Power and Great-Power Competition: Shifting Sands in the Balance of Power Between the United States and China, pp. 153—155.

27. Blackwill, R. and Ashley, T. 2015. "Revising U.S. Grand Strategy Toward China" URL: https://carnegie-endowment.org/files/Tellis_Blackwill.pdf

28. Institute for Southeast Asian Studies, The State of Southeast Asia. 2022. URL: <https://www.iseas.edu.sg/category/articles-commentaries/state-of-southeast-asia-survey/>.

29. Dongping, H. 2021. No one in the world loves the US as much as the Chinese? Not anymore. URL: <https://www.thinkchina.sg/no-one-world-loves-us-much-chinese-not-anymore>

30. Asian Development Bank. ASEAN and Global Value Chains: Locking in Resilience and Sustainability. 2023. URL: <https://www.adb.org/publications/asean-global-value-chains-resilience-sustainability>

31. Asia Society Policy Institute, "Balancing Act: Assessing China's Growing Economic Influence in ASEAN". 2023. URL: <https://asiasociety.org/policy-institute/balancing-act-assessing-chinas-growing-economic-influence-asean#:~:text=Over%20the%20past%20decade%2C%20ASEAN's,each%20other's%20largest%20trading%20partner.>

32. BCG, How ASEAN Can Use Its Trade Advantage to Power Ahead. 2023. URL: <https://www.bcg.com/publications/2023/asean-free-trade-advantage-to-power-ahead>

33. Office of the United States Trade Representative, Indo-Pacific Economic Framework for Prosperity (IPEF). 2022. URL: <https://ustr.gov/trade-agreements/agreements-under-negotiation/indo-pacific-economic-framework-prosperity-ipef>

34. World Economics. 2024. Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP) URL: <https://www.world-economics.com/Regions/RCEP/>

References

1. Atkinson, R. (2012), Innovation economics: the race for global advantage, Practicing sustainability, Springer New York, New York, USA, pp. 123—126.

2. Bachrach, P., & Baratz, M. S. (1994), "Power: Critical Concepts", American Political Science Review, 1962, vol. 56, pp. 947—952. 56, 85.

3. Baldwin, R., & Evenett, S. (2009), "The collapse of global trade, murky protectionism and the crisis: Recommendations for the G20", available at: https://ycsg.yale.edu/sites/default/files/files/Murky_Protectionism.pdf (Accessed 12 March 2024).

4. Bello, W. (2008), Deglobalization: Ideas for a new world economy, Zed Books Ltd, London, UK.

5. Bello, W. (2002), "The twin debacles of globalization. Focus on the Global South", available at: <https://ratical.org/co-globalize/TDofG.pdf> (Accessed 12 March 2024).

6. Moravcsik, A. (1997), "Taking preferences seriously: A liberal theory of international politics", International organization, vol. 51 (4), pp. 513—553.

7. Bulatova, O. V. and Fedorov, E. V. (2021), A toolkit for assessing the risks of security development of countries", Bulletin of Mariupol State University. Series: Economics, vol. 22, pp. 73—87.

8. Deyneka, T. A. (2017), "Challenges, contradictions and risks of the modern global economy", Problems of Economics, vol. 2, pp. 19—25.

9. Panchenko, V. G. (2018), "Theoretical approaches to determining the economic power and economic interests

of the state as determinants of its economic policy (the case of neo-protectionism)", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 5, pp. 12—19.

10. Panchenko, V. G. (2017), "Transformation of the instruments of classical protectionism in the modern conditions of the world economy: a conflict of theory and practice", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 18, pp. 11-16.

11. Reznikova N.V., Panchenko V.G. (2023), *Reportazhi iz tsyvilizatsiynikh frontiv. Na peredovii mizhnarodnoi ekonomichnoi polityky* [Reports from civilizational fronts. At the forefront of international economic policy], Agrarian Media Group, Kyiv, Ukraine.

12. Reznikova, N. and Panchenko, V. (2022), *Mini poliamizhnarodnoi ekonomichnoi polityky: iak krainam nevtratyty zdatnist; do rozvytku* [Minefields of internationaleconomic policy: how countries do not lose their ability to develop], Ahrar Media Hrup, Kyiv, Ukraine.

13. Reznikova, N., Rusak, D. and Ivashchenko, O. (2022), "Impact of the Russian-Ukrainian war on the green transition and energy crisis: approaches of the leaders of the consulting services market to identifying triggers of aggravation of global economic development problems", *Efektivna ekonomika*, vol. 6.

14. Reznikova, N., Rusak, D. and Ivashchenko, O. (2022), "Threats to the sustainability of global supply chains and value creation from the standpoint of the international political economy of the Russian-Ukrainian war and macroeconomic instability", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 6, pp. 10—15.

15. Reznikova, N. and Ivashchenko, O. (2017), "Prospects for the emerging new centers of economic growth in the context of new norm of the global economy: a manifestation of neodependence", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 5—9.

16. Zvarych, R. Reznikova, N. and Ivashchenko, O. (2019), "Approaches to identifying the form of china's economic expansion in the context of global economy transnationalization: the commercial expansion case", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 8, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7285> (Accessed 7 March 2024).

17. Zvarych, R. Reznikova, N. and Ivashchenko, O. (2019), "The expansionist imperatives and determinants of the international economic policy of china", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 9, available at: <http://www.eco.nomy.nayka.com.ua/?op=1&z=7286> (Accessed 12 March 2024).

18. Chugaiev, O. (2015), "Measuring soft economic power of countries", *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv Economics*, vol. 177, available at: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/177-12/9> (Accessed 29 Mar 2024).

19. Novta, N. and Pugacheva, E. (2020), "The Macroeconomic Costs of Conflict" available at: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WP/2020/English/wp2020110-print-pdf.ashx> (Accessed 29 Mar 2024).

20. Griffiths, M. (2021), "Macroeconomic Policy Challenges in Conflict and Post-Conflict Countries: Experience and Lessons from the Middle", *Macroeconomic Policy in Fragile States*, available at: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198853091.003.0019> (Accessed 29 Mar 2024).

21. Webb, M. C., & Krasner, S. D. (1989), "Hegemonic stability theory: An empirical assessment", *Review of International Studies*, vol. 15 (2), pp. 183—198.

22. Moravcsik, A. (1997), "Taking preferences seriously: A liberal theory of international politics", *International organization*, vol. 51 (4), pp. 513—553.

23. Chhabra, T., Rush D., Hass R. and Kimball E. (2021), *Global China: Assessing China's Growing Role in the World*, Brookings Institution Press, Washington, D.C., USA

24. Ikenberry, G. J., & Lim, D. J. (2017), *China's emerging institutional statecraft*, The Asian Infrastructure Investment Bank and the Brookings, Washington, D.C., USA.

25. Textor, C. (2024), "Growth rate of real gross domestic product (GDP) in China from 2012 to 2023 with forecasts until 2028", available at: <https://www.statista.com/statistics/263616/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-china/> (Accessed 29 Mar 2024).

26. Nye, J. S. (2023), "Work with China, don't contain it", *Soft Power and Great-Power Competition: Shifting Sands in the Balance of Power Between the United States and China*, pp. 153—155.

27. Blackwill, R. and Ashley, T. (2015), "Revising U.S. Grand Strategy Toward China" available at: https://carnegieendowment.org/files/Tellis_Blackwill.pdf (Accessed 29 Mar 2024).

28. Institute for Southeast Asian Studies (2022), "The State of Southeast Asia", available at: <https://www.iseas.edu.sg/category/articles-commentaries/state-of-southeast-asia-survey/>. (Accessed 29 Mar 2024).

29. Dongping, H. (2021), "No one in the world loves the US as much as the Chinese? Not anymore", available at: <https://www.thinkchina.sg/no-one-world-loves-us-much-chinese-not-anymore> (Accessed 29 Mar 2024).

30. Asian Development Bank (2022), "ASEAN and Global Value Chains: Locking in Resilience and Sustainability", available at: <https://www.adb.org/publications/asean-global-value-chains-resilience-sustainability> (Accessed 29 Mar 2024).

31. Asia Society Policy Institute (2023), "Balancing Act: Assessing China's Growing Economic Influence in ASEAN", available at: <https://asiasociety.org/policy-institute/balancing-act-assessing-chinas-growing-economic-influence-asean#:~:text=Over%20the%20past%20decade%2C%20ASEAN's,each%20other's%20largest%20trading%20partner.> (Accessed 29 Mar 2024).

32. BCG (2023), "How ASEAN Can Use Its Trade Advantage to Power Ahead", available at: <https://www.bcg.com/publications/2023/asean-free-trade-advantage-to-power-ahead> (Accessed 29 Mar 2024).

33. Textor, C. (2024), "Growth rate of real gross domestic product (GDP) in China from 2012 to 2023 with forecasts until 2028.", *Statista*, available at: <https://www.statista.com/statistics/263616/gross-domestic-product-gdp-growth-rate-in-china/> (Accessed 29 Mar 2024).

34. World Economics (2024), "Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP)", available at: <https://www.worldeconomics.com/Regions/RCEP/> (Accessed 29 Mar 2024).

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.

З. В. Григорова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4547-9812>

О. А. Сухорукова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7157-8270>

А. В. Кваско,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний
університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7726-4501>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.91

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

Z. Hryhorova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
of Enterprises, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
O. Sukhorukova,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
of Enterprises, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
A. Kvasko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
of Enterprises, National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

INFORMATION PROVISION OF THE INTERNATIONAL ACTIVITY OF THE ENTERPRISE: CHALLENGES AND SOLUTIONS

У статті досліджено сучасний стан інформаційного забезпечення, ідентифікації викликів, з якими стикаються підприємства на шляху їх міжнародної діяльності, та розробці практичних рекомендацій для оптимізації цього процесу. В ході дослідження було встановлено, що інформаційне забезпечення є невід'ємною складовою ефективного управління міжнародною діяльністю, допомагаючи підприємствам визначати потенційні напрями для експансії, розуміти специфіку локальних ринків та адаптуватися до мінливих вимог. Ключовим фактором успіху є створення об'єднаного інформаційного середовища, що забезпечує доступ до необхідних даних для всіх зацікавлених сторін. Розробка інтегрованих інформаційних систем, які враховують специфіку міжнародної діяльності, дозволяє забезпечити оперативність та надійність інформації, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у забезпеченні міжнародної діяльності підприємства.

The article contains an analysis of the state of information provision, identification of challenges faced by enterprises on the way of their international activities, and development of practical recommendations for optimization of this process. In the course of the study, it was established that information provision is an integral component of effective management of international activities,

helping enterprises to determine potential directions for expansion, understand the specifics of local markets and adapt to changing requirements. It was determined that information support plays a vital role at all stages of international activity, from identifying potential markets to adapting products to local features and consumer requirements. This allows enterprises to improve the quality of management decisions, optimize the use of resources and effectively interact with all industry participants. The development of integrated information systems that take into account the specifics of international activity allows to ensure the efficiency and reliability of information, which is the basis for making reasonable management decisions in ensuring the international activity of the enterprise. The practical value of the study lies in the development of specific recommendations aimed at optimizing the information provision of international activities of enterprises. This includes the development of effective methods of using modern information technologies, data management systems and analytical tools to improve management decision-making and ensure the sustainable development of companies in the global market. The results of the study allow enterprises to better understand the importance and necessity of integrating information systems into the processes of international activity, as well as to determine the main directions of their improvement and development. The practical implementation of the proposed solutions will help companies to effectively adapt to the changing conditions of international business, accelerate the processes of entering new markets, reduce the risks associated with international commercial activities, and increase their competitiveness.

Ключові слова: міжнародна діяльність підприємства, інформація, міжнародні бази даних, планування, розвиток підприємства, конкурентоспроможність.

Key words: international activity of the enterprise, information, international databases, planning, development of the enterprise, competitiveness.

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

У сучасному глобалізованому світі, де економічні та культурні кордони стають все більш прозорими, міжнародна діяльність підприємств набуває особливої актуальності. Ефективне інформаційне забезпечення є ключовим елементом успіху в міжнародному бізнесі, оскільки дозволяє підприємством швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, реагувати на виклики ринку та визначати нові можливості для розвитку. Однак, розширення міжнародної діяльності також супроводжується значними викликами, серед яких — потреба в обробці великих обсягів інформації, забезпечення її актуальності та достовірності, а також вміння ефективно використовувати дані для прийняття стратегічних рішень. Тому дослідження інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства стає надзвичайно актуальним. Воно дозволить не тільки виявити поточні тенденції та проблеми у цій сфері, але й розробити ефективні механізми управління інформацією, які допоможуть підприємством стати більш конкурентоспроможними на міжнародній арені.

Акцентування уваги на викликах та рішеннях у контексті інформаційного забезпечення є важливим не тільки для науковців та спеціалістів у галузі міжнародного бізнесу, але й для керівників підприємств, що прагнуть оптимізувати свої інформаційні потоки та забезпечити стаке зростання в умовах глобалі-

зації. Таким чином, тема дослідження є надзвичайно актуальною та вимагає подальшого аналізу та розробки конкретних рекомендацій для практичної реалізації в стратегіях міжнародної діяльності підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у дослідження питань розвитку інформаційного забезпечення підприємства зробили такі вчені: Атамас О., Майстер Т. [1], Бондар Д., Пашенко О. [3]. У дослідженні Кургузенкової Л. [8] аналізуються основні виклики, з якими стикаються підприємства при зборі та обробці інформації для міжнародної діяльності, включаючи проблеми збору даних, кібербезпеки та інтеркультурної комунікації.

Шлайфер М., Микитин О. [14] досліджують, як сучасні технології, зокрема штучний інтелект і машинне навчання, можуть покращити збір та аналіз даних для міжнародної діяльності, пропонуючи приклади ефективних інструментів та платформ.

Вчені Шлак Н., Гурський Ю. [15] акцентують увагу на стратегічному значенні інформації для прийняття рішень на міжнародному рівні, включаючи аналіз конкуренції, ринкові тенденції та оцінку ризиків. В дослідженні [4] вивчається зв'язок між інформаційним забезпеченням і управлінням знаннями в контексті міжнародного бізнесу, показуючи, як знання, отримані з інформаційних систем, можуть сприяти інноваціям та конкурентоспроможності. Однак недостатньо вивченими за-

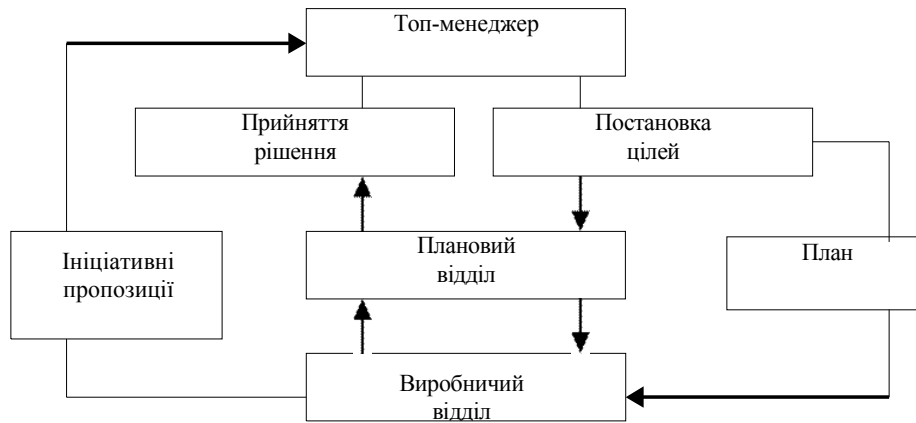


Рис. 1. Схема формування організаційних процесів налагодження інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [9].

лишаються питання інформаційного забезпечення саме міжнародної діяльності підприємств.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Основною метою дослідження є аналіз сучасного стану інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємств, виявлення основних викликів, які виникають перед підприємствами у цьому контексті, та розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності інформаційного забезпечення як ключового фактора підтримки конкурентоспроможності підприємств на міжнародному рівні.

Завдання дослідження:

- оцінити сучасний стан інформаційного забезпечення на підприємствах, зосереджуючи увагу на використанні сучасних інформаційних технологій та систем;
- виявити основні виклики і проблеми, які стоять перед підприємствами у сфері інформаційного забезпечення їх міжнародної діяльності, з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів;
- розробити рекомендації щодо оптимізації інформаційного забезпечення міжнародної діяльності, що включає в себе вдосконалення існуючих та впровадження нових інформаційних систем і технологій, покращення механізмів збору, аналізу та обробки інформації.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій зовнішнє інформаційне забезпечення стає не тільки засобом ефективного управління та планування, але й ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства. У динамічному світі міжнародного бізнесу інформація виступає як критичний актив, що впливає на всі аспекти діяльності компанії. Від ефективності її збору, аналізу та використання залежить здатність підприємства розробляти стратегії, що враховують реалії зовнішнього середовища, адаптуватися до мінливих умов ринку, ідентифікувати та мінімізувати ризики. Перш за все, інформаційне забезпечення міжнародної діяльності допомагає підприєм-

ствам визначати напрямки для міжнародної експансії, зрозуміти особливості локальних ринків, вимоги та переваги цільових аудиторій. Воно стає незамінним при виходженні на нові ринки, де знання про місцеві законодавчі норми, культурні особливості, конкурентів та потенційних партнерів може стати вирішальним фактором успіху [4].

Інформатизація на підприємствах включає створення об'єднаного інформаційного середовища, доступного для усіх учасників галузі та їх партнерів; застосування передових технологій з врахуванням потенціалу сучасних обчислювальних систем; перехід до застосування найсучасніших інформаційних технологій в області управління виробництвом на всіх її рівнях; активне застосування технічних засобів в науковій, дослідницькій та проектній діяльності, що має сприяти раціональному і якісному використанню основних фондів, підвищенню ефективності ухвалених рішень в управлінських структурах та їх підрозділах тощо. Таким чином, інформаційне забезпечення міжнародної діяльності є ключовою складовою автоматизованих інформаційних систем, забезпечуючи організацію та подання інформації, які відповідають всім необхідним критеріям та вимогам автоматизованих технологій. Розробка інформаційного забезпечення відбувається у тісній взаємодії з автоматизованою технологією обробки даних та програмним забезпеченням. Інформаційна система розглядається як взаємозв'язана мережа суб'єктів, об'єктів і відносин, що виникають між ними у процесі створення, розподілу, обміну та споживання інформаційних ресурсів на фундаменті застосовуваних технологій [2]. Впровадження такої технології сприяє знаходженню більш раціональних рішень для управлінських завдань завдяки використанню математичних методів та інтелектуальних систем, автоматизації робочих процесів для звільнення співробітників від повторювальної роботи, забезпеченню надійності інформації, вдосконаленню структури інформаційних потоків та системи документообігу на підприємствах. Ефективність інформаційних систем підвищується за рахунок їх комплексного проектування та взаємного інтегрування, що дозволяє уникнути ряду проблем [1].

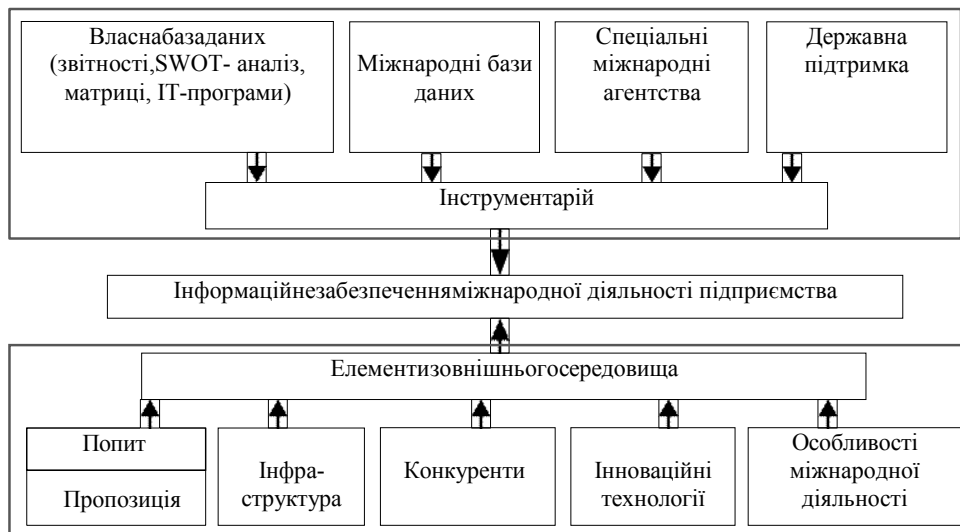


Рис. 2. Механізм формування інформаційного забезпечення міжнародної діяльності на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Автори вважають, що застосування інформаційних технологій у керуванні промисловими підприємствами збільшує їх конкурентну спроможність через зростання контролю та здатності адаптуватися до ринкових змін. Підкреслимо, що на рівні підприємств мають бути розроблені спеціальні умови, які сприяють прийняттю керівництвом рішень щодо визначення оптимальної бізнес-моделі, обґрунтування вибору ефективної структури виробництва та організації робочих процесів для досягнення гармонії використання виробничих ресурсів. Отже, для успішного управління підприємством, особливо в умовах непередбачуваного галузевого ринку, критично важливим є створення інструментарію, що включає інформаційну базу, методи, алгоритми і моделі, які забезпечать оперативний доступ до необхідної інформації для управління [2].

Головну структуру інформаційно-комунікаційної системи між відділами підприємств можна уявити як схему взаємодії між підрозділами, що охоплює передачу інформації як в горизонтальному напрямку (між різними відділами), так і в вертикальному (від підрозділів нижчого рівня до керівництва). Взаємозв'язки основних учасників внутрішнього інформаційного забезпечення на підприємстві включають користувача інформації ("менеджера"), аналітика-виконавця ("плановий відділ") та реєстратора ("виробничий відділ"), наведено на рис. 1.

Для ефективного управління підприємством критично важливо створити набір інструментів, що включають інформаційну базу, алгоритми та моделі для забезпечення доступу до актуальної інформації, необхідної для управлінських рішень в сфері міжнародної діяльності. Важливо, щоб підприємство мало доступ до власної бази даних, яка б включала звітність, аналізи SWOT, різноманітні моделі та матриці, а також програмне забезпечення. Крім того, потрібно звертатися до спеціалізованих міжнародних агентств та використовувати глобальні бази даних, інформація з яких може бути інтегрована у спе-

ціалізоване програмне забезпечення за видами діяльності.

Особлива увага приділяється забезпеченню підприємства інформацією про ключові аспекти зовнішнього середовища, такі як попит на продукцію, наявність товарів-субститутів і компонентів, інфраструктурні умови, стратегії конкуренції, типові помилки конкурентів, новітні виробничі технології та особливості міжнародної діяльності, включаючи митні тарифи, юридичні та економічні обмеження. Для цього розробляються міжнародні бази даних, що містять інформацію про законодавчі основи міжнародної діяльності, митні ставки, ключових учасників ринку [13]. Елементи інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства розробляються з метою забезпечення його успішної діяльності на міжнародних ринках. Структура цього інформаційного забезпечення для підприємства представлена на схемі (рис. 2).

Застосування програмного забезпечення для аналізу даних та виконання обчислень, які включаються в методики економічного аналізу, надає можливість виконувати розрахунки та аналіз динаміки широкого спектру ключових фінансових і економічних показників для багатьох об'єктів.

Це також дозволяє проводити оцінювання за рейтингами аналізованих підприємств та прогнозувати їхній економічний стан, що, в свою чергу, допомагає оцінити якість управлінських рішень, прийнятих на підприємстві. Крім того, необхідно створити централізовану базу даних, до якої будь-який зацікавлений співробітник внутрішньої структури має можливість доступу для отримання потрібної інформації [6].

Аналізуючи ринкову пропозицію ІТ-рішень для ведення міжнародної діяльності підприємства, з метою знайти економічно вигідний варіант, ми рекомендуємо програму "QD Professional". Ця програма забезпечує доступ до низки функцій, включаючи роз'яснення актуального законодавства України в сфері міжнародної діяльності, управління єдиною базою клієнтів і партнерів, оформлення митних документів, обчислен-



Рис. 3. Механізм формування інформаційного простору міжнародної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором.

ня платежів і вартості контрактів, зокрема в іноземній валюті, та дозволяє економити час та ресурси, які б інакше витрачалися на співпрацю зі спеціалізованими міжнародними інформаційними агентствами. Особлива увага при формуванні інформаційної підтримки зовнішньоекономічної активності підприємства має бути приділена створенню ефективних комунікаційних зв'язків та процесам збору, обміну та аналізу інформації, які є ключовими для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [11].

Щоб забезпечити цілісність інформаційного середовища, створеного на підприємстві, необхідно створити ефективні методи обміну інформацією, які охоплюють: структуровану систему комунікацій; інструменти для створення інформаційних потоків і баз даних; систему шляхів для поступлення інформації та канали її дистрибуції. Запропонована методика передбачає формування каталогів та баз даних, забезпечення постійного обслуговування користувачів та обробку окремих запитів із використанням зворотного зв'язку. Особливість цього інформаційного середовища полягає у наявності взаємопов'язаних інформаційних потоків, які сприяють як споживанню і зберіганню інформації, так і її подальшому поширенню. Цілісний інформаційний простір спрощує досягнення бізнес-цілей підприємства на міжнародному ринку. Складовими цього простору є ієрархічна структура відділів підприємства, комунікаційні канали та бази даних. Розроблена модель сприяє ефективній організації інформаційного обслуговування міжнародної діяльності підприємства [6]. Організація інформаційних потоків має відбуватися таким чином, аби забезпечити непорушність та єдність поданої інформації, відповідність

функціонального призначення кожного блоку інформації та забезпечення відповідності змісту матеріалів вимогам різних груп користувачів.

Таким чином, включення підсистеми управління міжнародною діяльністю в єдину інформаційну систему підприємства забезпечить прозорість фінансових і матеріальних потоків перед керівництвом, дозволить отримувати вичерпну інформацію для обґрунтованого стратегічного планування зовнішньоекономічної активності з можливістю надання рекомендацій, здійснювати постійний контроль міжнародної діяльності за обраними критеріями, оперативно розпізнавати відхилення від заданих напрямків розвитку міжнародної діяльності та ідентифікувати стратегічні резерви для підвищення ефективності міжнародної діяльності (рис. 3).

Формування інформаційного фонду через збір та організоване збереження даних про ціни, якість та умови комерційної поставки представляє собою ключовий етап підготовки до ціноутворення в межах зовнішньоторговельної діяльності. Ретельне виконання цієї задачі є критичним для точного встановлення світових цін, які ляжуть в основу майбутніх міжнародних комерційних угод. Так, дані про ціни, зібрані з надійних джерел, стають високо цінними інформаційними продуктами.

Відомості та документація, які містять інформацію про світові ринкові ціни і використовуються для підтримки процесу встановлення зовнішньоторговельних цін, поділяються на дві основні категорії: оперативну цінову інформацію та дані, що надаються провайдером інформаційних послуг.

Оперативна цінова інформація формується на практиці роботи на міжнародному ринку і з'являється в результаті безпосередньої діяльності. Такі дані, які об-

Таблиця 1. Міжнародні бази даних інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства (компанії)

Найменування	Фірма-творець бази даних	Інформаційна система	Зміст бази даних	Частота оновлення інформації
Japan PRICES DATA BANK	Nihon, Keidzai, Shimbrn	Data Resources Inc.	Близько 2000 рядів місячних індексів експортних, імпорتنних та внутрішніх оптових цін Японії	Щомісяця
PRIDAT	"Haheer Analytics" Inc.	Oerie"WBI" ecfnc ISC	Понад 1500 рядів індексів експортних та внутрішніх оптових цін США	Щомісяця
US PRICES DATA BANK	US Bureau of Labor Statistics	Data Resources Inc.	Близько 21 600 рядів індексів цін	Щомісяця
COST FORE-CASTING DATA BANK	DATA Resources Inc.	Data Resources Inc.	Понад 5900 місячних і квартальних індексів зовнішньоторговельних цін США, Великобританії, Італії, Франції, Німеччини	Від одного дня до кількох місяців
CENTRAL STATISTI-CAL OFFICE	CENTRAL STATISTICAL OFFICE	CISI – Wharton, Chase Econometrics	Близько 10000 рядів місячних, квартальних та річних індексів цін Великобританії	Від одного дня до кількох місяців
GERMAN STATISTI-CAL	IS Sharp	IS Sharp	Понад 47000 рядів місячних, квартальних, піврічних та річних індексів цін Німеччини	Щомісяця

Джерело: сформовано на основі [5, 13].

мінюються в процесі експортних та імпорتنних операцій, стають основою для розрахунків цін і вважаються спеціалізованим інформаційним ресурсом, визначаючим обізнаність і готовність експортерів та імпортерів до ринкової діяльності. В межах оперативної інформації про ціни використовуються такі матеріали [12]:

1) Недавні пропозиції від іноземних підприємств на продукти, роботи або послуги, аналогічні або схожі за технічними характеристиками. Важливо враховувати, що вказана ціна у таких пропозиціях може бути завищена експортером, адже в процесі переговорів імпортер буде прагнути домовитись про знижку. Визначення потенційного розміру знижок, що включаються в пропозицію, стає частиною цінової стратегії експортера, що враховує ринкову кон'юнктуру, стосунки з імпортером і традиції ринку країни-імпортера. Пропозиції дійсні протягом визначеного періоду, за який імпортер має намір підписати договір, враховуючи ціни, що в ньому вказані;

2) Контракти, раніше укладені з зарубіжними партнерами на поставку подібних товарів, робіт та послуг, встановлюють ціни, які не включають завищення, типове для початкових пропозицій, тобто фактичні ціни є нижчими на розмір отриманої під час переговорів знижки;

3) Рахунки від іноземних підприємств, угоди, укладені між ними, та інша інформація про їхні транзакції. Дані про ціни, встановлені під час торгів. У більшості країн існують правила, які вимагають проведення закупівель товарів та послуг для державних потреб через торги, де ціна переможної пропозиції стає контрактною після підписання угоди, тому такі ціни не включають потенційне завищення для торгу [7].

Під час збору оперативної цінової документації особливу увагу звертають на вибір підприємств, до яких будуть надіслані запити на отримання комерційних про-

позицій щодо імпорту. Комерційний запит — це документ, спрямований потенційному постачальнику, який містить детально сформульовані вимоги до якості товару, його кількості, комерційні умови та строки доставки. Велике значення має перелік фірм для розсилки таких запитів, що формується з урахуванням репутації підприємств на ринку відповідних товарів, досвіду попередньої співпраці з ними, якості продукції, поставленої за раніше укладеними договорами [3]. Престижність наданих пропозицій та угод оцінюється залежно від позицій підприємств на ринку. Перевагу віддають підприємством з найбільшою часткою поставок для конкретної галузі, тобто високоспеціалізованим підприємством.

Постійне збирання та оновлення актуальної інформації про ціни пропозицій та укладені міжнародні контракти часто супроводжується значними складнощами. Наприклад, підприємство, що діє на ринку як продавець, малоймовірно, що зможе безпосередньо отримати пропозицію на поставку подібного товару від конкуруючої фірми. Крім того, серед недоліків оперативної інформації варто виділити неоднорідність даних за конкретними товарами та торговельними операціями, відсутність можливості для їх безпосереднього порівняння та необхідність проведення багатьох процедур для адаптації даних до порівняльного формату [5].

Матеріали, що стосуються цін і належать до категорії продукції, яку надають інформаційні служби, звільнені від більшості зазначених недоліків. Значна кількість організацій по всьому світу займаються збором первинної цінової інформації для міжнародної діяльності, її аналітичною обробкою, збереженням і поширенням на комерційних засадах. Серед них — державні статистичні служби, консалтингові дослідницькі агенції, торговельні видавництва, палати комерції та асоціації виробників. Завдяки їх роботі неоднорідна інфор-

мація систематизується, організовується у часові ряди цінкових індикаторів, що спрощує виявлення основних тенденцій динаміки цін на ринку і є незамінними для розроблення цінкових прогнозів [10]. На відміну від оперативної інформації, збір якої зосереджений на конкретних практичних завданнях комерційної організації на зовнішньому ринку, цінкові дані від згаданих інформаційних служб доступні широкому колу користувачів (табл. 1).

Таким чином, матеріали, отримані від цих джерел про світові ціни, важливо використовувати як доповнення до первинних джерел інформації для аналізу ринкової ситуації в межах міжнародної діяльності.

Розвиток ринку електронних інформаційних послуг відкриває нові перспективи для покращення інформаційного забезпечення аналітичної діяльності в межах міжнародної діяльності. Використання передових комп'ютерних та телекомунікаційних технологій забезпечує доступ до майже усіх міжнародних баз даних, пов'язаних із зовнішньоторговельною інформацією.

Поліпшення інформаційного забезпечення міжнародної діяльності постійно відбувається завдяки застосуванню новітніх комп'ютерних та телекомунікаційних технологій. Не кожне промислове або торговельне підприємство має ресурси для самостійного забезпечення необхідною інформацією для своєї діяльності [15]. Особливо це актуально у період економічних перетворень, коли підприємства шукають шляхи виробництва нових видів продукції та виходу на малодосліджені ринки. Відтак, багато хто звертається за інформаційною підтримкою до спеціалізованих підприємств та організацій, що пропонують послуги у сфері міжнародної діяльності (табл. 2).

Є досвід успішної роботи інформаційно-консультативних центрів, які пропонували експортерам широкий спектр комерційних послуг, включаючи допомогу у знаходженні партнерів, оцінці їх надійності та платоспроможності, підготовці супровідних документів для експортних операцій, а також підтримку у випадку проблем із отриманням валютної виручки та інше. Подальші інвестиції в цю сферу могли б значно підвищити ефективність експорту, в тому числі для нових учасників ринку. Для підприємств інформаційне забезпечення є необхідним на всіх етапах експортної угоди, включаючи підготовчий період та виконання угоди. На етапі підготовки до угоди важливо мати інформацію про потенційні міжнародні ринки збуту продукції, надійність потенційних партнерів, особливості державного регулювання майбутніх угод тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами сприяє зростанню їх конкурентоздатності через покращення управлінських процесів та здатності швидко адаптуватися до ринкових змін. Реалізація системи інформаційного забезпечення для міжнародної діяльності на українських підприємствах дозволить ефективніше здійснювати пошук, збір та аналіз даних, що в свою чергу сприятиме оперативному управлінню зовнішньоекономічною активністю в біз-

Таблиця 2. Принципова структура інформаційного забезпечення експортної угоди для підприємства

Показник	Опис
Інформаційне забезпечення експортера	Включає дані про потенційні ринки збуту, конкурентне середовище, регулятивні вимоги країн-імпортерів, логістичні аспекти, а також інформацію для розробки маркетингових стратегій.
Інформаційне забезпечення імпортера	Містить інформацію про постачальників, їх продукцію, ціни, якість товарів, вимоги до сертифікації та стандартизації, умови доставки та платежі.
Інформація митних органів	Включає нормативну інформацію, правила та процедури митного оформлення, ставки мит, обмеження та заборони, необхідні документи для здійснення митного декларування.
Використання міжнародних баз даних	Надає доступ до актуальної інформації про світові ринки, цінкові індекси, тенденції та прогнози, аналіз конкурентів, патентну інформацію, статистику торгівлі та інші ключові дані для міжнародної торгівлі.

Джерело: розроблено авторами.

несі.

Аналіз виявив, що інформація виступає як стратегічний актив, що впливає на всі аспекти діяльності компанії від планування до виконання, а також адаптації до змін у зовнішньому середовищі, так інформаційне забезпечення сприяє ідентифікації перспективних напрямків для міжнародної експансії, дозволяє глибше розуміти вимоги та переваги локальних ринків. Доведено, що активне використання інформаційних технологій і систем є ключовим для створення ефективного об'єднаного інформаційного середовища, що сприяє оптимізації всіх процесів на підприємстві, також розробка спеціалізованих інструментів, включаючи інформаційні бази, алгоритми, моделі, важлива для забезпечення оперативного доступу до актуальної інформації для прийняття управлінських рішень в сфері інформаційного забезпечення міжнародної діяльності підприємства.

Література:

- Атамас О.П., Майстер Т.М. Удосконалення системи управління інформаційною складовою фінансово-економічної безпеки підприємства. Проблеми сучасних трансформаций. Серія: економіка та управління. 2023. № 8. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-02>.
- Бестужева С. Теоретико-методичні аспекти вибору форми фінансового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-60>
- Бондар Д.С., Пащенко О.П. Удосконалення інформаційного забезпечення системи менеджменту підприємства. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 4 (106). С. 11—16. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-11-16](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-11-16).
- Гарматій О.В. Інформаційне забезпечення міжнародної діяльності: роль і значення інформаційних агентств. Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти. 2018. № (1). С. 244—254. <https://doi.org/10.31866/2616-745x.1.2018.142008>.

5. Діденко М.В. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі інноваційних технологій. Економічний вісник університету. 2021. № 37. С. 128—132.

6. Козуб В.О. Формування інформаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2018. Вип. 27. С. 121—132.

7. Кузьменко С. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю: підходи та напрямки розвитку. Економіка та держава. 2020. № 12. С. 99—103.

8. Кургузенкова Л.А. Економічна безпека підприємства: сутність та чинники формування її відповідного рівня. Економіка та суспільство. 2015. Вип. 1. С. 31—34. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/1_ukr/06.pdf (дата звернення: 15.03.2024).

9. Макарова М.В. Інформаційні системи у сучасній системі менеджменту промислових підприємств. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300238157.pdf>.

10. Мельник Н.І., Кравченко О.В., Столяренко В.С. Використання ІТ-технологій у зовнішньоекономічній діяльності суб'єктів господарювання в умовах глобалізації економіки. Технологічні та дизайнерські аспекти сучасного розвитку виробництва. 2020. № 2 (32). С. 116—123.

11. Писаревська Г. Інформаційне забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-31>

12. Сніжко Н.В. Використання ІТ-технологій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Економіка інновацій. 2019. № 78. С. 27—34.

13. Сучасні інформаційні технології. URL: <http://it-tehnolog.com/statti/suchasni-informatsiyni-tehnologiyi> (дата звернення: 15.03.2024).

14. Шлайфер М.Б., Микитин О.З. Розвиток інформаційного забезпечення системи менеджменту вітчизняних підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2 (8). URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29522/220972maket-152-159.pdf> (дата звернення: 15.03.2024)

15. Шпак Н.О., Гурський Ю.Я. Оцінювання інструментів економічного захисту підприємств в умовах міжнародної діяльності. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № (7). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-02-02>.

References:

1. Atamas, O.P. and Mayster, T.M. (2023), "Improvement of the management system of the information component of the financial and economic security of the enterprise", *Problemy suchasnykh transformatsiy. Seriya: ekonomika ta upravlinnya*, vol. 8. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-02>.

2. Bestuzheva, S. (2023), "Theoretical and methodological aspects of choosing the form of financial security of the enterprise's external economic activity". *Economy and Society*, vol. (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-60>.

3. Bondar, D.S., & Pashchenko, O. (2023), "Improving the information support of the management system", *Economics, Management and Administration*, vol. 4 (106), pp. 11—16. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-11-16](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-11-16).

4. Harmatii, O. (2018), "Information support of international activity role and importance of informational agencies", *International Relations: Theory and Practical Aspects*, vol. (1), pp. 244—254. <https://doi.org/10.31866/2616-745x.1.2018.142008>.

5. Didenko, M. (2021), "Information support for management of foreign economic activity based on innovative technologies", *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, vol. 37, pp. 128—132.

6. Kozub, V.O. (2018), "Formation of information support for foreign economic activity of the enterprise", *Economic strategy and prospects for the development of trade and services*, vol. 27, pp. 121—132.

7. Kuzmenko, S. (2020). "Information support for management of foreign economic activity: approaches and directions of development", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 99—103.

8. Kurguzenkova, L.A. (2015), "Economical security of company: essens and formational factors of correspond level", *Economy and society*, vol. 1, pp. 31—34. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/1_ukr/06.pdf (Accessed 15 March 2024).

9. Makarova, M.V. (2012), "Information systems in the modern management system of industrial enterprises". Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/300238157.pdf> (Accessed 15 March 2024).

10. Melnyk, N.I., Kravchenko, O.V. and Stoliarenko, V.S. (2020), "The use of IT technologies in the foreign economic activity of economic entities in the conditions of economic globalization", *Tekhnologichni ta dizainerski aspekty suchasnoho rozvytku vyrobnytstva*, vol. 2 (32), pp. 116—123.

11. Pysarevska, H. (2023), "Information implementation for the management of the foreign economic activities of the enterprise", *Economy and Society*, vol. (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-31>

12. Snizhko, N. (2019), "The use of IT technologies in the foreign economic activity of the enterprise", *Ekonomika innovatsii*, vol. 78, pp. 27—34.

13. Modern information technologies (2022), Available at: <http://it-tehnologi.com/statti/suchasni-informatsiyni-tehnologiyi> (Accessed 15 March 2024).

14. Shlaifer, M.B. and Mykytyn, O.Z. (2022), "Development of information support of the management system of domestic enterprises", *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, vol. 2 (8), Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29522/220972maket-152-159.pdf> (Accessed 15 March 2024).

15. Shpak, H.O., & Hurskyi, U.Ya. (2023), "Evaluation of the Tools of Economic Protection of Enterprises in the Conditions of International Activity", *Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, vol. (7). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-02-02>.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.

В. С. Лисюк,
к. е. н., докторант, Університет "КРОК", м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-6937>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.99

СТАН ТРЕТИННОГО СЕКТОРУ В ТРИСЕКТОРНІЙ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ, ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ, РОЛЬ У СТВОРЕННІ ЯКІСНО НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

V. Lysyuk,
PhD in Economics, Doctoral candidate, "KROK" University, Kyiv

THE STATE OF THE TERTIARY SECTOR IN THE THREE-SECTOR MODEL OF THE ECONOMY,
PROBLEMS AND TRENDS, THE ROLE OF THE TERTIARY SECTOR IN CREATING A
QUALITATIVELY NEW UKRAINIAN ECONOMY

Якісні перетворення у сфері послуг, тобто зміна її галузевої структури та збільшення частки високоінтелектуальних послуг, які створюють значну частину доданої вартості, сприятимуть кращому функціонуванню всієї національної економіки. З огляду на окреслені проблеми, метою диверсифікації української сфери послуг має стати переорієнтація з розподільчих послуг на виробничі та соціальні і зростання їх часток у галузевій структурі валової доданої вартості. Саме третинний сектор економіки нині значною мірою зумовлює зростання національного виробництва, динаміку інвестицій, перетворює ряд країн Європи на провідні фінансові центри світу.

В статті досліджується динаміка часток секторів національної структури ВВП у формуванні валової доданої вартості. Аналізуються стан, динаміка та географічна структура балансу послуг і динаміка капітальних інвестицій в цей сектор. Забезпечення економічного зростання України вимагає якісних змін в структурі економіки, відходу української економіки від стереотипів сировинного виробництва та статусу аграрної держави і зміни пріоритетів розвитку з урахуванням досвіду країн-лідерів світу в умовах післявоєнного відновлення економіки.

The national economies of the highly developed states of Europe are at the post-industrial stage of development. Over several decades the specific weight of material production (primary and secondary sectors) has steadily decreased, and its role in creating GDP and the concentration of workers in the service sector has grown. It is the tertiary sector of the economy that largely determines the growth of national production, the dynamics of investments and turns a number of European countries into leading financial centers of the world.

As for the economy of Ukraine, its structure does not correspond to modern developed countries of the world. Destructive transformation of almost all institutions of the country led to the emphasis of state policy on the development of raw materials sectors of the economy, which resulted in the primitive structure of the economy. The growing role of the service sector in the modernization of the structure of the national economy, development of new types of services and expansion of their assortment list are changing the main scheme of the functioning of the tertiary sector. Its role in the country's economic growth is one of the most important priorities for the development of Ukraine's economy in the near future.

Qualitative transformations in the service sector, i.e. changing its sectoral structure and increasing the share of highly intelligent services, which create a significant part of the added value, will contribute to the better functioning of the entire national economy. Given the outlined problems, reorientation from distribution services to production and social services and increase in their shares in the sectoral structure of gross added value should be the goal of diversification of the Ukrainian service sector.

The dynamics of the shares of sectors of the national GDP structure in the formation of gross value added are examined in the article along with the state, dynamics and geographic structure of the balance of services and the dynamics of capital investments in this sector being analyzed.

Ensuring the economic growth of Ukraine requires qualitative changes in the structure of the economy, the departure of the Ukrainian economy from the stereotypes of raw material production and the status of an agrarian state, changes in development priorities taking into account the experience of the world's leading countries in the conditions of post-war economic recovery.

Ключові слова: послуга, сфера послуг, структура економіки, секторальні трансформації, ВВП, воєнна економіка.

Key words: service, service sector, economy structure, sectoral transformations, GDP, war economy.

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

Аналіз стану секторальної структури національної економіки, тенденцій її розвитку засвідчив низку недоліків і вимагає їх усунення задля економічного зростання України, якісного її післявоєнного відновлення і зростання конкурентоспроможності.

Таблиця 1. Частка секторів економіки України в створенні ВВП за 2010–2022 рр., (%)

Роки	Частка сектору у ВВП		
	Первинний сектор	Вторинний сектор	Третинний сектор
2010	14,05	29,13	53,43
2011	15,74	29,13	51,79
2012	14,13	28,97	56,60
2013	14,77	26,0	59,23
2014	15,88	27,28	56,84
2015	18,12	27,99	53,90
2016	18,14	29,38	52,48
2017	16,95	29,68	53,37
2018	16,88	29,10	54,07
2019	15,10	27,87	57,03
2020	13,89	16,23	55,79
2021	17,33	16,71	51,91
2022	12,96	13,62	61,72

Джерело: розраховано та сформовано автором за даними [3].

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням сутності структури національної економіки, ролі та місця третинного сектору тенденціям розвитку сфери послуг присвячено праці багатьох вчених, зокрема В.М. Геєць, Шинкарук Т.І., Артьомова Т.І., Слюсаренко А.В., Мельник А.Г., Мельник О.І., Соколова О.М., Кучеренко С.Ю., Леваєва Л.Ю., Прилута Н.В. та ін. Однак, незважаючи на низку напрацювань, динаміка секторальних змін, роль та місце, тенденції розвитку послуг в Україні висвітлені в економічній літературі недостатньо і потребують подальшого дослідження в умовах воєнного стану в Україні.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Аналіз стану третього сектору, визначення його ролі у створенні нової української економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ретроспективний аналіз розвитку сфери послуг в Україні свідчить про поетапний розвиток цієї сфери. І етап охоплює період з 1960 р. по 1990 р. і характеризується як період квазірозвитку, коли економічна система була командно-адміністративною. Економіка орієнтувалася на розвиток сфери матеріального виробництва як провідної рушійної сили економічної системи, а сфера по-

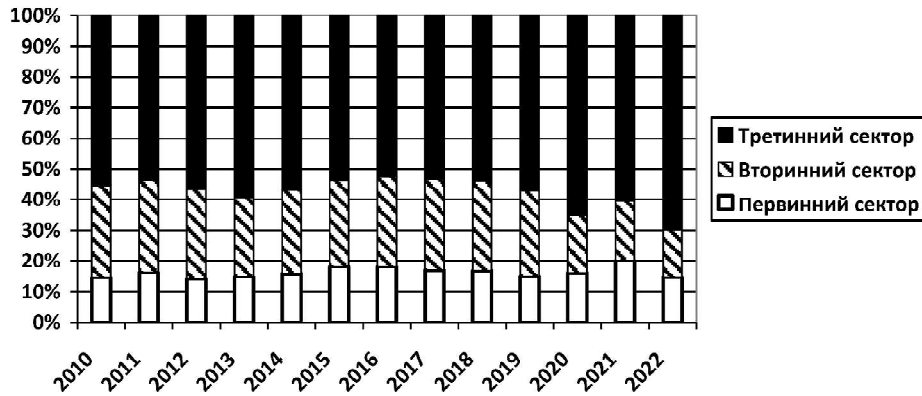


Рис. 1. Секторальна структура національної економіки за 2010–2022 рр.

слуг залишалася поза уваги держави, була відсталою, слабо розвиненою.

З розпадом СРСР та переходом економіки України до ринкового господарювання починається II етап — етап становлення та розвитку сфери послуг. Даний етап охоплює період з 1991 р. до сьогодення. Однак реальний розвиток сфери послуг розпочинається тільки з 2000 р. [1, с. 99].

Слід відмітити, що у світовій практиці застосовуються класифікації розроблені міжнародними організаціями, такими як СОТ, МВФ, Світовий банк. Національні класифікації видів економічної діяльності, віднесених до сервісних, ґрунтуються здебільшого на Міжнародній стандартній галузевій класифікації всіх видів економічної діяльності (International Standard Industrial Classification of All Economic Activities). В Україні економічна діяльність класифікується згідно з КВЕД, який гармонізовано зі статистичною класифікацією видів економічної діяльності у ЄС (NACE), що, своєю чергою, є гармонізованою з міжнародною стандартною галузевою класифікацією (ISIC) [2, с. 31].

Дослідження стану та тенденцій розвитку сфери послуг, яка в трисекторній моделі структури економіки є третім сектором, аналізуємо за наступними макроекономічними показниками:

по-перше, частки та її динаміці у формуванні та розподілі ВВП;

по-друге, частки третинного сектору та її динаміці у формуванні валової доданої вартості в економіці України;

по-третє, стану та динаміці балансу послуг, географічної його структури;

в-четверте, динаміці капітальних інвестицій в даний сектор економіки.

За період 2010–2022 рр. зміни в секторальній структурі національної економіки характеризувалися тенденціями зниження часток первинного та вторинного секторів та зростання частки третинного сектору в створенні ВВП (табл. 1).

За досліджуваний період частка первинного сектору у створенні ВВП знизилася в 1,1 рази і склала у 2022 р. 13%. Частка вторинного сектору в 2022 р. склала майже 14% і порівняно з 2010 р. знизилася більше як удвічі (2,14 рази).

Загалом частка первинного та вторинного секторів у створенні ВВП за цей період знизилася більше як в 1,5 рази. Натомість частка третинного сектору

Таблиця 2. Динаміка ВВП та секторів економіки України за 2010–2022 рр., млн грн

Роки	ВВП	Первинний сектор	Вторинний сектор	Третинний сектор
2010	1120585	157419	326456	598694
2011	1349178	212379	390903	698797
2012	1459096	207595	425599	825902
2013	1522657	224970	395880	901807
2014	1586915	251948	432898	902069
2015	1988544	360232	556500	1071812
2016	2385367	423723	700699	1251945
2017	2983882	505756	885641	1592485
2018	3558706	600715	1035598	1924283
2019	3978400	600876	1108637	2268887
2020	4222026	586197	685059	2355469
2021	5450849	944515	910926	2829285
2022	5239114	679027	713729	3233436

Джерело: розраховано та сформовано на основі [3].

за цей період зросла в 1,2 рази і склала в 2022 р. більше як 60%. В 2022 р. частка третинного сектору у формуванні ВВП більше як вдвічі (2,32 рази) перевищила суму часток первинного та вторинного секторів. Співвідношення часток секторів національної економіки у створенні ВВП склало в 2022 р. 1:1,05:4,76 порівняно з 2010 р. — 1:2,07:3,80 (розрахунок автора).

Дослідження структури розподілу ВВП між секторами економіки засвідчило, що лівова частина ВВП припадає на третинний сектор. Його питома вага коливається в межах від 51,79% до 61,72%. Друге місце в структурі розподілу ВВП займає вторинний сектор, з часткою у ВВП від 26,1% до 29,68%. Останнім є первинний сектор, в якому частка його продукції у ВВП коливається в межах 14,05% — 18,14% (табл. 1). Виявлена тенденція дає підстави вважати, що економіка України поступово здійснює перехід до постіндустріального розвитку.

Слід відмітити, що зростання частки третинного сектору у ВВП відбувалося в досліджуваному періоді переважно через зменшення частки вторинного сектору, що, в свою чергу, визначено скороченням обсягів виробництва переробної промисловості, що є негативною тенденцією.

Якість структури української економіки перебуває на рівні 1970-х років. Нині в структурі національних економік розвинених країн частка третинного сектору коливається в діапазоні 70–80% [4, с. 256].

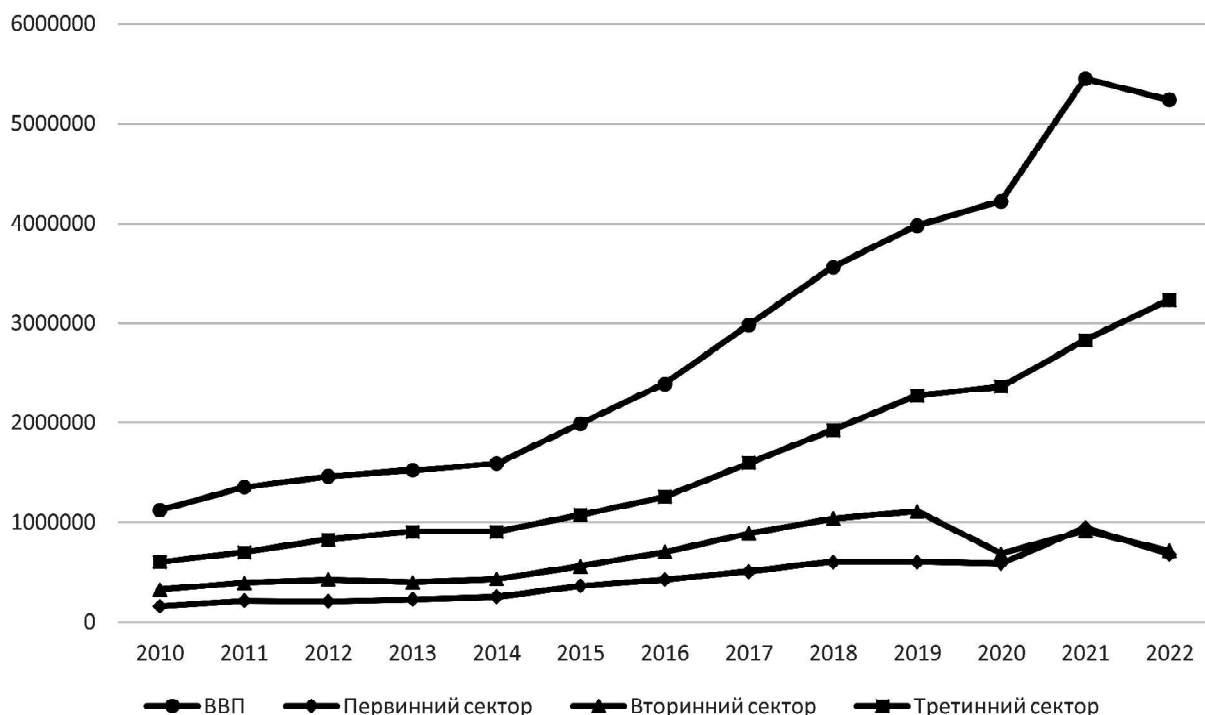


Рис. 2. Динаміка ВВП та секторів економіки України за 2010–2022 рр.

Таблиця 3. Частка секторів економіки України в створенні ВДВ за 2010–2019 рр., (%)

Роки	Частка сектору у ВВП		
	Первинний сектор	Вторинний сектор	Третинний сектор
2010	15,07	22,14	62,29
2011	17,05	21,52	61,43
2012	15,51	21,51	62,98
2013	16,36	19,54	64,10
2014	17,38	20,47	62,16
2015	19,83	19,92	60,23
2016	20,33	20,82	58,85
2017	29,10	20,64	60,26
2018	19,07	20,41	60,53
2019	16,92	19,78	63,30

Джерело: розраховано автором на основі [3].

Візуально зміни в секторальній структурі національної економіки за 2010–2022 рр. показано на рис. 1.

За період 2010–2022 рр. при зростанні ВВП майже в 5 разів (4,68 рази) спостерігається зростання продукції в секторах економіки відповідно більше як в 4 рази (4,31 рази) в первинному секторі, більше як вдвічі у вто-

ринному секторі та більше як в 5,4 рази в третинному секторі (табл. 2).

Найвищий приріст продукції третинного сектору спостерігався у 2021 р. (+473816 млн грн), найнижчий — у 2013 р. (+75905 млн грн). Третинний сектор на протязі досліджуваного періоду демонстрував зростання продукції, натомість виробництво продукції в первинному та вторинному секторах економіки за цей період було нерівномірним і характеризувалося хвилями зростання та спаду. Візуально динаміку ВВП України за секторами економіки за 2010–2022 рр. подано на рис. 2.

За 2010–2022 рр. середньорічний темп зростання ВВП становив 105,38%, в т.ч. у первинному секторі — 106,34%, у вторинному — 87,96%, у третинному — 99,3%.

Наступним показником, за яким доцільно оцінювати стан та тенденції розвитку сфери послуг, є частка третинного сектору у формуванні валової доданої вартості (ВДВ) в економіці України.

Проведений аналіз за 2010–2019 рр. свідчить, що лівова частка загального обсягу ВДВ сформована в третинному секторі — майже 64%. Її величина коливається в межах 58,85–63,30%. Середньорічний показник ВДВ у третинному секторі склав 61,6%, що перевищує суму створеної ВДВ у первинному та вторинному секторах економіки більше ніж в 1,5 рази (табл. 3). Візуально структура створеної ВДВ по секторах економіки показано на рисунку 3.

В досліджуваному періоді спостерігаються протилежні

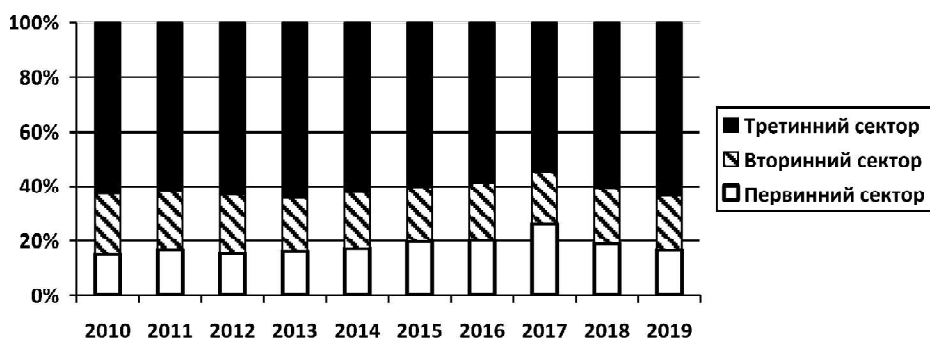


Рис. 3. Структура ВДВ по секторах економіки за 2010–2019 рр.

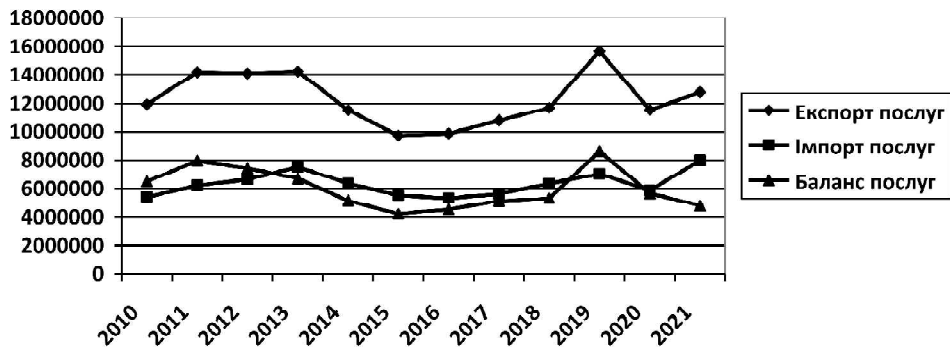


Рис. 4. Динаміка торговельного балансу у сфері послуг, експорту-імпорту послуг в економіці України за 2000–2021 рр., тис. дол. США.

Джерело: побудовано автором на основі [3].

тенденції в зміні часток ВДВ первинного та третинного секторів української економіки, натомість частка вторинного сектору у ВДВ мала тенденцію до зменшення протягом усього досліджуваного періоду.

Фактором, що визначає національні особливості розвитку сфери послуг у сучасному глобалізованому світі, є торговельна спеціалізація країни у структурі міжнародних економічних відносин. Дослідження динаміки обсягу експорту та імпорту послуг протягом 2000–2021 рр. засвідчили зростання торговельного балансу у сфері послуг більше як в чотири рази (4,3 рази), незважаючи на скорочення зовнішньоторговельної діяльності України у сфері послуг у 2014–2016 рр. та у 2020 р. У 2020 р. баланс торговельними послугами скоротився порівняно з 2019 р. майже в 1,5 рази (1,3 рази) (розраховано автором).

В досліджуваному періоді динаміка експорту характеризувалася то стадіями зростання 2000–2011 рр., 2013 р., 2016–2019 рр., 2021 р., то стадіями спаду у 2012 р., 2014–2015 рр., 2020 р. Загалом обсяг експорту в торговельній діяльності у сфері послуг за 2000–2021 рр. зріс в 3,5 рази. Однак в 2021 р. порівняно з 2019 р. він скоротився більше як в 1,2 рази (1,22 рази) (розраховано автором).

Стосовно імпорту, то його обсяг характеризувався зростанням у 2000–2013 рр., 2017–2019 рр., 2021 р. та скороченням у 2014–2016 рр., 2020 р. Загалом за 2000–2021 рр. обсяг імпорту зріс майже в 7 разів (6,93 рази). Обсяг імпорту перевищив обсяг експорту за досліджуваний період майже вдвічі.

Візуально динаміку експорту, імпорту послуг торговельного балансу показано на рис. 4.

Щодо структури зовнішньої торгівлі у сфері послуг, то Україна найбільше експортує транспортні послуги, незважаючи на тенденцію їх зниження. В 2019 р. їх частка в експорті становила 58,2%. Однак порівняно з 2000 р. вона знизилася майже в 1,5 рази (1,4 рази). В 2021 р. порівняно з 2019 р. вона знизилася більше як в 1,5 рази (1,6 рази) і склала лише 36,4% в загальному обсязі експорту [3].

Друге місце у структурі експорту послуг займають у 2021 р. телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги (31,5%) і порівняно з 2000 р. та 2019 р. зросли відповідно майже в 13 разів (12,6 рази) і 2 рази (1,92 рази) [3].

Третє місце в структурі експорту послуг займають послуги з переробки матеріальних ресурсів. Їх частка в

обсязі експорту в 2021 р. склала 12,0% і порівняно з 2000 р. зросла майже вдвічі (1,85 рази) [3].

До сфери послуг, що мають найнижчий експортний потенціал та стали тенденцію до їх зниження можна віднести:

- послуги страхування;
- ділові послуги;
- послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю;
- державні та урядові послуги.

Слід відмітити, що єдиною галуззю, що демонструвала позитивну зростаючу експортоорієнтовану динаміку розвитку була телекомунікаційні, комп'ютерні та інформаційні послуги, особливо сегмент комп'ютерних послуг.

Однак, незважаючи на збільшення обсягів експорту та імпорту комп'ютерних та інформаційних послуг показник експорту практично в 6 разів перевищує показник імпорту, що свідчить про досі низький рівень конкурентоздатності України на ринку ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій) [5, с. 129–130]. Слід відзначити, експорт інформаційно-комунікаційних та комп'ютерних послуг країн ЄС складає нині 55% усього світового експорту. У структурі цього експорту майже 72% припадає на комп'ютерні послуги, 23% — на комунікаційні та 5% — на інформаційні [2, с. 32].

В рейтингу розвитку Інтернету Україна за 2021 р. за версією Freedom House посідає 62 місце і в 1,3–1,6 рази відстає від десятки країн розвитку Інтернету [6].

В структурі імпорту послуг превалюють послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю; ділові послуги; державні та урядові послуги; рояліті та інші послуги, пов'язані з відносинами інтелектуальної власності; послуги пов'язані з подорожами. Однак сталої динаміки розвитку їх вектору не спостерігається. Сукупна частка такого імпорту в загальній структурі сягає близько 65%, що не відповідає вимогам та викликам постіндустріального розвитку.

Для формування та розвитку постіндустріального суспільства такі послуги як наукові та технологічні дослідження, послуги освіти повинні мати тенденцію до зростання. На жаль, експорт наукових та технологічних досліджень в Україні за період 2000–2021 рр. коливався в межах 0,98–2,6%, а імпорт — 0,83–1,6% в загальному обсязі експорту та імпорту відповідно. Більш того, починаючи з 2011 р. частка імпорту цих послуг поступово скорочувалася і в 2021 р. порівняно з 2011 р. знизилася майже втричі в обсязі імпорту, а частка екс-

порту порівняно з 2014 р. знизилася в 1,3 рази в обсязі експорту.

В результаті дослідження структури імпорту послуг можна констатувати, що основна частина імпорту послуг в Україні припадає на країни Європи 49,78% та США 11,04%, які за міжнародною класифікацією віднесені до розвинених постіндустріальних країн, що експортують знаннємісткі, інноваційні, високотехнологічні послуги.

Основними експортними партнерами України у сфері послуг є країни СНД та країни Європи. Експорт Україною послуг в країни СНД обумовлено тим, що господарські системи їх споживають у більшості традиційні послуги, властиві індустріальному етапу розвитку суспільства — низько- та середньотехнологічні. Стосовно експорту послуг до країн Європи, то висока частка експорту обумовлена географічним положенням України та операційною діяльністю національних суб'єктів з транзиту газових ресурсів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Виявлені недоліки розвитку трисекторальної структури національної економіки, зокрема третинного сектору гальмують зростання конкурентної здатності української економіки, поглиблюють відставання в структурі від світової структури національних економік країн-лідерів світу. Усунення цих недоліків є об'єктивною необхідністю задля зростання та розвитку якісно нової української економіки.

Вважаємо, що зростання ролі і послуг третинного сектору повинно забезпечуватися шляхом стимулювання зростання обсягів сукупного попиту на послуги та зростання сукупної пропозиції послуг.

Література:

1. Кучеренко С.Ю., Леваєва Л.Ю., Припуга Н.В. Аналіз тенденцій розвитку сфери послуг в Україні. Економічний вісник університету. 2021. Вип. 49. С. 96—107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2021_49_14. (дата звернення 25.03.2024).
2. Брензович К. С. Сучасний стан та перспективи розвитку міжнародної торгівлі бізнес-послугами. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23 (1). С. 30—34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23%281%-29_8. (дата звернення 25.03.2024).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (дата звернення 25.03.2024).
4. Слюсаренко А. В. Структурні зміни в економіці України. Modern Economics. 2019. № 14. С. 253—257. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-39](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-39). (дата звернення 25.03.2024).
5. Геворкян А.Ю. Аналіз сучасного стану та тенденції розвитку діджиталізації суспільства в Україні. Бізнес-Інформ. 2021. № 10. С. 128—134. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-10_0-pages-128_134.pdf. (дата звернення 25.03.2024).

6. Рейтинг стран по уровню развития электронного правительства. URL: <https://www.nonews.co/directory/lists/countries/e-government>. (дата звернення 25.03.2024).

References:

1. Kucherenko, S.Yu., Levaieva, L.Yu. and Pryputa, N.V. (2021), "Analysis of trends in services sector development in the economy of Ukraine", Ekonomichnyj visnyk universytetu, vol. 49, pp. 96-107, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2021_49_14. (Accessed 25.03.2024).
2. Brenzovych, K. S. (2019), "Current state and prospects for international trade in business services", Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 23 (1), pp. 30—34, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23%281%-29_8. (Accessed 25.03.2024).
3. State Statistics Service of Ukraine (2024), available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Accessed 25.03.2024).
4. Sliusarenko, A. V. (2019), "Structural changes in the economy of Ukraine", Modern Economics, vol. 14, pp. 253—257. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-39](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-39).
5. Hevorkian, A.Yu. (2021), "Analyzing the current state and trends in the development of digitalization of society in Ukraine", Biznes-Inform, vol. 10, pp. 128—134, available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-10_0-pages-128_134.pdf. (Accessed 25.03.2024).
6. nonews.co (2021), "Rating of countries by level of e-government development", available at: <https://www.nonews.co/directory/lists/countries/e-government>. (Accessed 25.03.2024).

Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 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

О. Г. Парфентьева,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, Національний транспортний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5946-9490>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.105

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК КОМПАНІЇ

O. Parfentieva,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economy, National Transport University

THEORETICAL PRINCIPLES OF INFORMATION DISCLOSURE ABOUT SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE COMPANY

Мета стаття полягає у систематизації та узагальненні теоретичних засад представлення даних про екологічні, соціальні та управлінські наслідки (ESG) економічної діяльності компанії. За результатами дослідження з'ясовано, що розкриття інформації щодо факторів ESG значно збільшилися за останні роки завдяки розвитку теоретичних засад через урахування низки теорій, зокрема агентської теорії, теорії зацікавлених сторін, теорії сигналізації, інституційної теорії та теорії легітимності. Продемонстровано, що досліджені теорії пояснюють яким має бути рівень прозорості та як залучення зацікавлених сторін (у різних контекстах, через внутрішні або зовнішні впливи) і ступінь залучення сприяють або перешкоджають урахуванню цілей сталого розвитку. Враховуючи важливість теми сталого розвитку, досліджені теорії мають важливе значення для розкриття інформації про екологічні, соціальні та управлінські наслідки економічної діяльності компанії.

The purpose of the article is to systematize and generalize the theoretical basis of presenting data on environmental, social and managerial consequences (ESG) of the company's economic activity. According to the results of the study, it was found that disclosures regarding ESG factors have increased significantly in recent years due to the development of theoretical frameworks due to the consideration of a number of theories, including agency theory, stakeholder theory, signaling theory, institutional theory and legitimacy theory.

It is demonstrated that the researched theories explain what the level of transparency should be and how the involvement of stakeholders (in different contexts, through internal or external influences) and the degree of involvement contribute or hinder the consideration of sustainable development goals.

Given the importance of the topic of sustainable development, the researched theories are important for disclosing information about the environmental, social and managerial consequences of the company's economic activity.

The Sustainable Development Goals are a universal call to action, requiring business and society to adopt values-based behavior that meets the demands of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. In accordance with the goals of sustainable development, the main value orientations are the preservation of long-term environmental sustainability, the satisfaction of basic human needs, and the promotion of intragenerational and intergenerational justice. Disclosure of sustainability goals and the environmental, social and governance (ESG) implications of any economic activity is critical for various market participants.

Relevant theoretical frameworks explain what the level of transparency should be and how the involvement of stakeholders (in different contexts, through internal or external influences) and the degree of involvement contribute to or hinder the consideration of sustainable development goals.

The degree of disclosure of information about sustainable development goals depends on a number of factors. From a theoretical point of view, the relationship between the integration of ESG in economic activity and cultural values, which are a priority in society, is traced.

Ключові слова: сталий розвиток, ESG, агентська теорія, теорія зацікавлених сторін, теорія сигналізації, інституційна теорія, теорія легітимності.

Key words: sustainable development, ESG, agency theory, stakeholder theory, signaling theory, institutional theory, legitimacy theory.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Цілі сталого розвитку є універсальним закликком до дій, що вимагає від бізнесу та суспільства заснованої на цінностях поведінки, що відповідає вимогам сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Відповідно до цілей сталого розвитку головними ціннісними орієнтирами є збереження довгострокової екологічної стійкості, задоволення основних потреб людини, сприяння внутрішньогенераційній та міжгенераційній справедливості. Розкриття інформації про цілі сталого розвитку та екологічні, соціальні та управлінські наслідки (ESG) будь-якої економічної діяльності має вирішальне значення для різних учасників ринку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Ступінь розкриття інформації про цілі сталого розвитку залежить від низки факторів. З теоретичної точки зору прослідковується зв'язок між інтеграцією ESG в економічну діяльність і культурними цінностями, які є в пріоритеті у суспільства. Toumi N.B.F., Khemiri R., Makni Y.F. зазначають, що культурна система країни впливає на процеси прийняття управлінських рішень (Toumi N.B.F., et al., 2022 [2]). У продовженні цієї тези

Baldini M. та ін. зауважують, що культура впливає на добровільне та обов'язкове розкриття інформації про сталий розвиток (Baldini M., et al., 2018 [3]). Деякі вчені зазначають, що країнах із низьким рівнем соціальної згуртованості та нерівним розподілом можливостей менеджмент відчуває більший обов'язок серед ключових зацікавлених сторін забезпечити збільшення розкриття корпоративної інформації через звітність ESG (Ioannis I., Serafeim G., 2012 [4]). Але крім культури існують і раціональні мотиви, що лежать в основі звітування про практику ESG на ринках капіталу. Розкриття інформації про сталий розвиток розглядається як ефективний інструмент управління ризиками (Aboud A., Diab A., 2018 [5]). Не відкидаючи можливість впливу культурного фактору, все ж таки слід зауважити, що бажання мінімізувати ризики є більш логічним і раціональним чинником впливу.

Між тим, запровадження практик корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку має центральне значення для задоволення очікувань зацікавлених сторін (Tanimoto K., 2019 [6]). Тому вважається, що інтеграція сталих бізнес-стратегій в культуру організації відповідає очікуванням широкого кола стейкхолдерів (Helfaya A., et al., 2023 [1]). Як наслідок, інтеграція ESG у стратегічні бізнес-операції стає важливою при оцінці ефективності економічної діяльності

компанії (Tanimoto K., 2019 [10]). Так само, як і соціально відповідальне інвестування як інвестиційна стратегія, що враховує два основні компоненти: (1) стійкий фінансовий прибуток, який зосереджується на довгострокових фінансових показниках для створення акціонерної вартості; (2) нефінансові прибутки для захисту інтересів зацікавлених сторін крім акціонерів (Zumente I., Bistrova J., 2021 [7]).

Саме тому дослідники підкреслюють, що зацікавлені сторони все більше чинять тиск на компанії, щоб мінімізувати негативний вплив їхньої економічної діяльності на суспільство (Helfaya A., et al., 2023 [1]). Також зацікавлені сторони чинять тиск, вимагаючи від компаній більш детальної інформації про практики сталого розвитку через розкриття ESG (Kotsantonis S., et al., 2016 [8]). Зростання рівня прозорості, в наслідок якої компанії діють помітно та звітують про свою економічну діяльність, гарантує, що вони у значному ступені несуть відповідальність за свої дії (Aboud A., Diab A., 2019 [9], Moussa T., et al., 2021 [10]).

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ ТА ФОРМУЛЮВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Враховуючи важливість досліджуваної тематики для сучасного бізнесу та значну кількість досліджень, присвячених окремим факторам впливу на зміст та структуру подання інформації щодо урахування цілей сталого розвитку в процесі економічної діяльності компанії, було поставлено за мету дослідити, систематизувати та узагальнити теоретичні засади представлення даних про екологічні, соціальні та управлінські наслідки (ESG) економічної діяльності компанії.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Як стверджують сучасні вчені, дослідження розкриття інформації щодо факторів ESG значно збільшилися за останні роки завдяки розвитку теоретичних засад через урахування низки теорій, зокрема агентської теорії, теорії зацікавлених сторін, теорії сигналізації, інституційної теорії та теорії легітимності (Helfaya A., et al., 2023 [1]).

Агентська теорія (agency theory) наголошує на наявності агентських проблем та асиметрії інформації між принципалами (акціонерами, власниками) та агентами (менеджментом) (Raimo N., et al., 2021 [11]) і підкреслює необхідність вирівнювання стимулів для забезпечення того, щоб агенти діяли в найкращих інтересах принципалів. Згідно з агентською теорією, принципал делегує повноваження з управління агенту, який повинен відповідати найкращим інтересам принципала, але зазвичай переслідує власні цілі (Carnini Pulino S., et al., 2022 [12]). Теорія зацікавлених сторін (stakeholder theory) припускає, що всі учасники компанії повинні бути підзвітні акціонерам та іншим зацікавленим сторонам (Freeman R.E., 1994 [13]), та приділяє значну увагу необхідності враховувати інтереси різноманітних стейкхолдерів, таких як співробітники, клієнти, громади та навколишнє середовище, під час прийняття корпоративних рішень (Nasta L., et al., 2024 [14]). Теорія сигналізації (signaling theory) враховує ринкові сигнали для

усунення інформаційної асиметрії, тим самим підвищуючи ймовірність прийняття обґрунтованих рішень між двома сторонами. Інституційна теорія (institutional theory) висвітлює вплив інституційної власності та ширшого інституційного середовища на корпоративну практику, включаючи винагороду менеджменту, та дає уявлення про те, як інституційні інвестори та зовнішній тиск формують зв'язок між практикою ESG та винагородою керівників (Nasta L., et al., 2024 [14]). Scott W.R., Meyer W.J. припускають, що існують організаційні практики застосовуються тому, що вони відповідають інституційним очікуванням, які не знаходяться під твердим контролем. Це тісно пов'язане з теорією легітимності (theory of legitimacy), оскільки компанії прагнуть гарантувати, що вони працюють у межах соціальних норм (Scott W.R., Meyer W.J., 1994 [13]).

Як зазначають Helfaya A., Morris R., Aboud A., така багато теоретична основа, що включає агентську теорію, теорії зацікавлених сторін і сигналізації, інституційну теорію та теорію легітимності, важлива, щоб зрозуміти практики та детермінанти розкриття ESG інформації (Helfaya A., et al., 2023 [1]).

По-перше, агентська теорія є однією з найбільш широко використовуваних теоретичних точок зору для пояснення зв'язку між характеристиками корпоративного управління та практикою корпоративного розкриття інформації (Tarmuji I., et al., 2016 [16]). Агентська теорія пов'язана з практиками розкриття ESG, їх впливом на ефективність компанії (Alsayegh M.F., et al., 2020 [17]) та стверджує, що менеджмент бере участь у діяльності орієнтованої на ESG і розкритті інформації відповідно до власних інтересів. Зокрема, за наявності асиметричної інформації, коли керівництво (агент) володіє більшим обсягом відомостей про компанію та вирішує приховати певні дані від інвесторів (принципала), виникають моральні ризики (Manita R., et al., 2018 [18]). Водночас розкриття ESG з оприлюдненням додаткових даних для покращення зв'язку між керівництвом та інвесторами, мінімізує проблему принципал-агент (Connolly B., et al., 2011). Відповідно, розкриття інформації ESG є інструментом, здатним зменшити інформаційну асиметрію, таким чином пом'якшуючи ризики (Manita R., et al., 2018 [18]). Менеджмент, що розкриває свою ESG ефективність, зменшує такі майбутні ризики, як екологічний ризик, судові витрати та погана репутація (Eccles N.S., Viviers S., 2011).

По-друге, теорія стейкхолдерів зосереджена на необхідності управління очікуваннями зацікавлених сторін, які мають здатність забезпечити компанію ресурсами (фінансовим, виробничим, соціальним, людським, екологічним капіталом), необхідними для забезпечення безперервної економічної діяльності (Connolly B., et al., 2011). З таких позицій теорія стейкхолдерів сприяє використанню інструментів внутрішнього управління, зосереджених на стратегіях досягнення нефінансових цілей, таких як пошук покращення соціального добробуту та навколишнього середовища (Helfaya A., et al., 2023 [1]). Практика управління, що максимізує цінність, може орієнтуватись на вигоди акціонерів завдяки належній практиці урядування (Peng L.S., Isa M., 2020, Rezaee Z., 2016).

По-третє, теорія сигналізації зосереджена на зменшенні інформаційної асиметрії завдяки збільшенню каналів зв'язку, а отже збільшенню кількості інформації, доступної у взаємодії компанії з користувачами (Rezaee Z., 2016). Кінцевий користувач даних самостійно вибирає, як інтерпретувати інформацію, сигнал, який надсилає компанія (Healy P.M., Palepu K.G., 2001). Відповідно, інформація про розкриття ESG використовується як інструмент для добровільного надання даних про заходи сталого розвитку та розкриття показників ефективності ESG (Lys T., et al., 2015). Thornton P.H., Flynn K.H. стверджують, що теорія сигналізації припускає, що рішення про добровільне розкриття інформації безпосередньо пов'язане з цінністю та ефективністю ESG (Thornton P.H., Flynn K.H., 2003). Добровільне розкриття нефінансової інформації допомагає інвесторам передбачити економічні прибутки та сигналізує про досягнення у сфері сталого розвитку, легітимізує існування компанії та підтримує або відновлює корпоративну репутацію (Helfaya A., Moussa T., 2017).

По-четверте, інституційна теорія є загально прийнятою основою ESG управління, оскільки розкриття ESG відіграє важливу роль у зображенні репутації корпоративної сталості (Campbell J.L., 2007). Як наслідок, інституційна теорія відображає вплив соціальної та екологічної ефективності на корпоративний успіх компанії (Bilyay-Erdogan S., 2022). В рамках парадигми інституційної теорії компанії сприймаються як економічні одиниці, що діють у рамках, створених установами з очікуваннями (Campbell J.L., 2007). Компанії, які працюють у країнах зі схожими інституційними структурами, мають тенденцію демонструвати схожі форми поведінки, зокрема етичної. У такому контексті етична поведінка стає нормативним інститутом, оскільки включає неформальні правила, пов'язані з мораллю та цінностями (Scott W.R., 2013).

По-п'яте, за теорією легітимності, корпоративна правомірність і виправданість дій досягається шляхом оприлюднення значного обсягу корисної інформації про ESG, що допомагає зацікавленим сторонам оцінити вплив компанії на суспільство та навколишнє середовище (Helfaya A., Moussa T., 2017). Нефінансова звітність про сталий розвиток є ключовою формою корпоративної комунікації, яку компанії використовують для досягнення стратегічних цілей, тим самим підвищуючи власну легітимність (Reber B., et al., 2022). Використовуючи звітність ESG, компанії демонструють громадськості відповідність суспільним нормам, таким чином мотивуючи розкривати більше інформації, щоб легітимізувати своє існування та досягти сталого зростання та соціального схвалення суспільства (Shaukat A., et al., 2016). Розкриття ESG може бути використано, щоб переконати спільноти в тому, що компанії працюють відповідно до своїх соціальних норм та очікувань (Eccles N.S., Viviers S., 2011).

Базуючись на наведених вище узагальненнях, варто погодитись з Helfaya A., Morris R., Aboud A., що пояснення щодо практики розкриття ESG інформації засновано на положеннях п'ять теорій, пов'язаних одна з одною, щоб створити структуру для розкриття процесів сталого розвитку сучасних компаній (Helfaya A., et al., 2023 [1]).

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Враховуючи важливість теми сталого розвитку, досліджені теорії мають важливе значення для розкриття інформації про екологічні, соціальні та управлінські наслідки економічної діяльності компанії. Відповідні теоретичні засади пояснюють яким має бути рівень прозорості та як залучення зацікавлених сторін (у різних контекстах, через внутрішні або зовнішні впливи) і ступінь залучення сприяють або перешкоджають урахуванню цілей сталого розвитку. Виходячи з одержаних висновків, групи зацікавлених сторін можуть впливати на реалізацію цілей сталого розвитку, здійснювати тиск, вимагаючи відповідного розкриття інформації, діяти спільно з менеджментом при прийнятті рішень в компаніях і контролювати процеси їхньої імплементації.

Література:

1. Bilyay-Erdogan S. Corporate ESG Engagement and Information Asymmetry: The Moderating Role of Country-Level Institutional Differences. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 2022, pp. 1—37. <https://doi.org/10.1080/20430795.2022.2128710>
2. Campbell J.L. Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility. *The Academy of Management Review*, 2007, Vol. 32, pp. 946-967. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275684>
3. Carnini Pulino S., Ciaburr M., Sveva Magnanelli B., Nasta L. Does ESG Disclosure Influence Firm Performance? *Sustainability*, 2022, Vol. 14 (13), 7596. <https://doi.org/10.3390/su14137595>
4. Connelly B., Certo T.S., Dunae Ireland R., Reutzel R.C. Signaling Theory: A Review and Assessment. *Journal of Management*, 2011, Vol. 37, pp. 39—67. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206310388419>
5. Eccles N.S., Viviers S. The Origins and Meanings of Names Describing Investment Practices That Integrate a Consideration of ESG Issues in the Academic Literature. *Journal of Business Ethics*, 2011, Vol. 104, pp. 389—402. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-011-0917-7>
6. Freeman R.E. The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, 1994, Vol. 4, pp. 409—421. <https://doi.org/10.2307/3857340>
7. Healy P.M., Palepu K.G. Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and the Capital Markets: A Review of the Empirical Disclosure Literature. *SSRN Electronic Journal*, 2001, Vol. 31, pp. 405—440. [http://dx.doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00018-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00018-0)
8. Helfaya A., Moussa T. Do Board's Corporate Social Responsibility Strategy and Orientation Influence Environmental Sustainability Disclosure? *Business Strategy and the Environment*, 2017, Vol. 26, pp. 1061—1077. <http://dx.doi.org/10.1002/bse.1960>
9. Helfaya A., Whittington M. Does Designing Environmental Sustainability Disclosure Quality Measures Make a Difference? *Bus. Strategy Environ.* 2019, Vol. 28, pp. 525—541. <https://doi.org/10.1002/bse.2262>
10. Ioannis I., Serafeim G. What Drives Corporate Social Performance? The Role of Nation-Level Institutions.

J. Int. Bus. Stud. 2012, Vol. 43, pp. 834-864. <http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2012.26>

10. Scott W.R. Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities; SAGE Publications: New York, NY, USA, 2013, 266 p.

11. Scott W.R., Meyer W.J. Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism; Sage: New York, NY, USA, 1994, 328 p.

12. Shaukat A., Qiu Y., Trojanowski G. Board Attributes, Corporate Social Responsibility Strategy, and Corporate Environmental and Social Performance. Journal of Business Ethics, 2016, Vol. 135, pp. 569—585. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-014-2460-9>

13. Tanimoto K. Do Multi-Stakeholder Initiatives Make for Better CSR. Corporate Governance, 2019, Vol. 19, pp. 704—716. <http://dx.doi.org/10.1108/CG-08-2018-0267>

14. Tarmuji I., Maelah R., Tarmuji N.H. The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score. Environmental Science, Economics International journal trade, economics and finance, 2016, Vol. 7, pp. 67—74. <http://dx.doi.org/10.18178/ijtef.2016.7.3.501>

15. Thornton P.H., Flynn K.H. Entrepreneurship, Networks, and Geographies. In Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction; Springer: Boston, MA, USA, 2003, pp. 401—433. http://dx.doi.org/10.1007/0-387-24519-7_16

16. Toumi N.B.F., Khemiri R., Makni Y.F. Board Directors' Home Regions and CSR Disclosure: Evidence from France. J. Appl. Account. Res. 2022, Vol. 23, pp. 509—539. <http://dx.doi.org/10.1108/JAAR-02-2021-0032>

17. Zumente I., Bistрова J. ESG Importance for Long-Term Shareholder Value Creation: Literature vs. Practice. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 2021, Vol. 7, 13 p. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020127>

References:

1. Bilyay-Erdogan, S. (2022), "Corporate ESG Engagement and Information Asymmetry: The Moderating Role of Country-Level Institutional Differences", Journal of Sustainable Finance & Investment, pp. 1—37. <https://doi.org/10.1080/20430795.2022.2128710>

2. Campbell, J.L. (2007), "Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility", The Academy of Management Review, Vol. 32, pp. 946—967. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275684>

3. Carnini Pulino, S., Ciaburr, M., Sveva Magnanelli, B. and Nasta, L. (2022), "Does ESG Disclosure Influence Firm Performance?", Sustainability, Vol. 14 (13), 7596. <https://doi.org/10.3390/su14137595>

4. Connelly, B., Certo, T.S., Dunae Ireland, R. and Reutzel, R.C. (2011), "Signaling Theory: A Review and Assessment", Journal of Management, Vol. 37, pp. 39—67. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206310388419>

5. Eccles, N.S. and Viviers, S. (2011), "The Origins and Meanings of Names Describing Investment Practices That Integrate a Consideration of ESG Issues in the Academic

Literature", Journal of Business Ethics, Vol. 104, pp. 389—402. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-011-0917-7>

6. Freeman, R.E. (1994), "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", Business Ethics Quarterly, Vol. 4, pp. 409—421. <https://doi.org/10.2307/3857340>

7. Healy, P.M. and Palepu, K.G. (2001), "Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and the Capital Markets: A Review of the Empirical Disclosure Literature", SSRN Electronic Journal, Vol. 31, pp. 405—440. [http://dx.doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00018-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00018-0)

8. Helfaya, A. and Moussa, T. (2017), "Do Board's Corporate Social Responsibility Strategy and Orientation Influence Environmental Sustainability Disclosure?", Business Strategy and the Environment, Vol. 26, pp. 1061—1077. <http://dx.doi.org/10.1002/bse.1960>

9. Helfaya, A. and Whittington, M. (2019), "Does Designing Environmental Sustainability Disclosure Quality Measures Make a Difference?", Bus. Strategy Environ, Vol. 28, pp. 525—541. <https://doi.org/10.1002/bse.2262>

10. Ioannis, I. and Serafeim, G. (2012), "What Drives Corporate Social Performance? The Role of Nation-Level Institutions", J. Int. Bus. Stud. Vol. 43, pp. 834—864. <http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2012.26>

10. Scott, W.R. (2013), Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities, SAGE Publications, New York, NY, USA.

11. Scott, W.R. and Meyer, W.J. (1994), Institutional Environments and Organizations: Structural Complexity and Individualism, Sage, New York, NY, USA.

12. Shaukat, A., Qiu, Y. and Trojanowski, G. (2016), "Board Attributes, Corporate Social Responsibility Strategy, and Corporate Environmental and Social Performance", Journal of Business Ethics, Vol. 135, pp. 569—585. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-014-2460-9>

13. Tanimoto, K. (2019), "Do Multi-Stakeholder Initiatives Make for Better CSR", Corporate Governance, Vol. 19, pp. 704—716. <http://dx.doi.org/10.1108/CG-08-2018-0267>

14. Tarmuji, I., Maelah, R. and Tarmuji, N.H. (2016), "The Impact of Environmental, Social and Governance Practices (ESG) on Economic Performance: Evidence from ESG Score", Environmental Science, Economics International journal trade, economics and finance, Vol. 7, pp. 67—74. <http://dx.doi.org/10.18178/ijtef.2016.7.3.501>

15. Thornton, P.H. and Flynn, K.H. (2003), "Entrepreneurship, Networks, and Geographies", In Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction, Springer, Boston, MA, USA, pp. 401—433. http://dx.doi.org/10.1007/0-387-24519-7_16

16. Toumi, N.B.F., Khemiri, R. and Makni, Y.F. (2022), "Board Directors' Home Regions and CSR Disclosure: Evidence from France", J. Appl. Account. Res., Vol. 23, pp. 509—539. <http://dx.doi.org/10.1108/JAAR-02-2021-0032>

17. Zumente, I. and Bistрова, J. (2021), "ESG Importance for Long-Term Shareholder Value Creation: Literature vs. Practice", Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, Vol. 7, 13 p. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020127>

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.

*І. В. Шепель,
к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6728-5579>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.110

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ: РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ

I. Shepel,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Entrepreneurship, Accounting and Finance, Kherson State Agrarian and Economic University

ORGANIZATION AND FORMATION OF THE FINANCIAL ACCOUNTING SYSTEM: THE REALITIES OF TODAY

У статті розглянуті актуальні питання організації та управління фінансовим обліком в умовах сучасного економічного та політичного середовища. Зосереджуючись на впливі військового конфлікту та цифрової трансформації, автор розглядає важливі аспекти, такі як оновлення фінансових даних, використання міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та аналіз чутливості до різних ризиків. Крім того, було зроблено акцент на важливості ефективної взаємодії представників сфери бізнесу з податковими органами та впровадження цифрових технологій для оптимізації робочих процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Розглянуто етапи впровадження податкового пом'якшення щодо втрати первинної документації у зв'язку з воєнними наслідками. У дослідженні наголошено, що цифровізація фінансового обліку відкриває широкі можливості для значного підвищення точності та оперативності процесу, розширює можливості обміну інформацією та надає доступ до неї з будь-якого місця, що забезпечує своєчасність прийняття управлінських рішень. Аналіз показав, що сучасні можливості для українських підприємств у сфері оподаткування включають електронний кабінет платника податку, актуальний довідник з податкового законодавства України, можливість подачі електронних звітів, сплати податків та перевірки заборгованості онлайн. В ході проведення дослідження було визначено, що деякі аспекти фінансового обліку ще не досягли необхідного рівня цифровізації, це, зі свого боку, вимагає подальшого розвитку та впровадження цифрових рішень для підвищення ефективності та зручності роботи. У підсумку зазначено, що під час проведення дослідження проблем організації та формування системи фінансового обліку в сучасних умовах важливо враховувати не тільки технічні аспекти, а й вплив зовнішніх чинників, таких як військовий конфлікт, цифрова трансформація та зміни в законодавстві. Констатовано, що розвиток і вдосконалення системи фінансового обліку є важливим чинником для забезпечення ефективного управління підприємством та конкурентоспроможності в умовах мінливого економічного середовища.

The article deals with topical issues of organization and management of financial accounting in the current economic and political environment. Focusing on the impact of the military conflict and digital transformation, the author examines important aspects such as updating financial data, using international accounting standards, and analyzing sensitivity to various risks. In addition, the speaker emphasized the importance of effective interaction between business representatives and tax authorities and the introduction of digital technologies to optimize work processes and increase the competitiveness of enterprises. The stages of implementation of tax mitigation for the loss of primary documentation due to military consequences are considered. The study emphasizes that the digitalization of financial accounting opens up great opportunities to significantly improve the accuracy and efficiency of the process, expands the ability to exchange information and provides access to it from anywhere, which ensures timely management decision-making. The analysis showed that the current opportunities for Ukrainian companies in the field of taxation include an electronic taxpayer account, an up-to-date guide to Ukrainian tax legislation, the ability to submit electronic reports, pay taxes and check debts online. The study found that some aspects of financial accounting have not yet reached the required level of digitalization, which, in turn, requires further development and implementation of digital solutions to improve efficiency and convenience. The author concludes that when studying the problems of organizing and forming a financial accounting system in modern conditions, it is important to take into account not only technical aspects but also the impact of external factors such as military conflict, digital transformation, and changes in legislation. It is stated that the development and improvement of the financial accounting system is an important factor in ensuring effective enterprise management and competitiveness in a changing economic environment.

Ключові слова: фінансовий облік, бухгалтерський облік, цифрові технології, податкові органи, конкурентоспроможність, ефективність, цифровізація.

Key words: financial accounting, accounting, digital technologies, tax authorities, competitiveness, efficiency, digitalization.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах сучасності, де економіка постійно змінюється і розвивається, важливо мати ефективну систему фінансового обліку для забезпечення стійкості та успіху підприємств. Фінансовий облік стає не лише інструментом відображення фінансової діяльності підприємства, але й важливим чинником у прийнятті стратегічних управлінських рішень. Розуміння та впровадження сучасних підходів до організації та формування системи фінансового обліку є критично важливим завданням для підприємств у динамічному бізнес-середовищі.

У контексті сучасних викликів для української економіки, що пов'язані з військовим вторгненням російської федерації на територію України 24 лютого 2022 року, реакція представників сфери бізнесу суттєво змінила їхні пріоритети та уявлення про нормальну підприємницьку діяльність. Крім того, еволюція інформаційної економіки сприяє закономірній трансформації в галузі фінансового обліку. Таким чином, якщо раніше просте впровадження комп'ютерних програм допомагало удосконалити облікові процеси, то тепер вимагається розвиток комплексних інтегрованих інтелектуальних систем, спрямованих на ефективне прийняття управлінських рішень.

Тому в українському бізнес-середовищі, в умовах постійної динаміки та зростаючої конкуренції, організація та формування системи фінансового обліку стає

важливим завданням для підприємств у всіх галузях. Оптимально організована система фінансового обліку є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечує надійність та правдивість фінансової звітності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості організації та формування системи фінансового обліку досліджували В. Борохвостов, Л. Скуріневська, Ю. Луцик [1], Ю. Когут [2], Д. Кобець [3] та інші. Дослідження впливу війни та її наслідків на систему фінансового обліку українських підприємств були проведені такими науковцями, як П. Пузирьова [4], Г. Кононенко [5], С. Бабінська [6] та іншими. Крім того, сучасним аспектам цифровізації та інноваційного розвитку фінансового обліку українських підприємств приділили увагу І. Шевчук, Б. Депутат, О. Тарасенко [7], Т. Кузьміна, У. Савків [8], З. Тенюх, У. Пелех [9] та інші.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є аналіз наявних викликів та проблем, що виникають у процесі організації та формування системи фінансового обліку в сучасних умовах. Стаття спрямована на виявлення оптимальних підходів до організації та впровадження системи фінансового обліку в умовах війни, які враховують сучасні технологічні, правові та організаційні вимоги.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сучасна економічна дійсність характеризується швидкими темпами змін, посиленням конкуренції та постійними викликами, що ставлять перед підприємствами потребу в постійній адаптації та удосконаленні. Одним із найважливіших аспектів функціонування будь-якого підприємства є організація та формування системи фінансового обліку, що є надзвичайно актуальним завданням, оскільки вимагає адаптації до нових технологій, правових норм, а також урахування специфіки економічного середовища.

Фінансовий облік визначається як бухгалтерський облік, що здійснюється з метою формування фінансової звітності. Відповідно до законодавства України, зокрема Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" [10], така звітність включає наступні компоненти: баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал та додаткові примітки до визначених звітів.

Початок повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України викликав суттєві зміни у всіх сферах життя суспільства та представників сфери бізнесу. Оскільки головною метою будь-якої підприємницької діяльності є отримання максимального прибутку та ефективне використання ресурсів, війна змусила переглянути традиційні пріоритети на користь забезпечення граничного рівня функціонування бізнесу.

Наразі підприємства усіх форм власності насамперед намагаються зберегти мінімально необхідну кількість персоналу для нормального функціонування в умовах конфлікту. Під час складання фінансової звітності та проведення загального аналізу підприємствам доводиться враховувати вплив війни на стійкість їхнього бізнесу та, якщо можливо, проводити аналіз кількох можливих сценаріїв, що стає необхідним, коли потрібно визначити, чи здатні підприємства продовжувати свою діяльність без перерви. Отже, у сучасних мінливих умовах, через нестабільність економічної ситуації в країні, на шляху функціонування підприємств з'являються нові виклики: непередбачувані ризики, додаткові витрати, втрачені ведення бойових дій.

Принципи, що лежать в основі фінансового обліку та підготовки фінансової звітності, визначаються концептуальною базою, яка є актуальною відповідно до законодавства та установчих документів підприємства. У контексті воєнного конфлікту здатність уповноважених осіб здійснювати організацію фінансового обліку та реєстрацію всіх господарських операцій може бути обмежена [4]. Економічні наслідки війни можуть виявитися у фінансовій звітності підприємств через ряд чинників. Зокрема, це може включати залежність підприємства від російського або білоруського ринків, його взаємодію з підсанкційними суб'єктами, а також наявність дочірніх компаній, які можуть бути під впливом воєнної ситуації [5].

Одним із важливих аспектів в таких умовах є систематичне оновлення та перегляд фінансових даних для відображення змін у внутрішньому та зовнішньому се-

редовищі підприємства. Зокрема, необхідно враховувати вплив воєнного конфлікту на економічні та політичні чинники, які, зі свого боку, впливають на фінансові показники. Крім того, при підготовці фінансових звітів необхідно дотримуватися міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, таких як Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), та враховувати їхні вимоги стосовно розкриття інформації. Також важливо проводити аналіз чутливості до різних сценаріїв, щоб оцінити потенційні наслідки різних ризиків та змін у зовнішньому середовищі [1].

Необхідно зазначити, що у зв'язку з військовою агресією, Верховною Радою було ухвалено Закон України "Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни" [11]. Згідно з чинним законодавством фізичні особи, фізичні особи-підприємці, і юридичні особи, за винятком тих, що мають бюджетні повноваження відповідно до законодавства, мають право подавати різноманітні звіти та документи, включаючи облікові, фінансові, бухгалтерські, розрахункові, аудиторські, та інші, як у паперовому, так і в електронному вигляді, впродовж трьох місяців після завершення воєнного стану або стану війни. Така ініціатива надає можливість бізнесу представляти свою бухгалтерську звітність у найбільш зручному для них форматі.

Внаслідок повномасштабного вторгнення держава внесла зміни у вимоги до зберігання та відновлення документів. Згідно з новими правилами у випадку втрати первинної документації внаслідок ракетного удару чи будь-яких інших обставин, можна діяти згідно з двома алгоритмами: спеціальним, який діє під час воєнного стану, або загальним. Спеціальні правила, зазначені у Податковому кодексі України (пп. 69.28 підр. 10 розд. XX), мають тимчасову дію і застосовуються до закінчення або скасування воєнного стану на території країни. Вони розповсюджуються на платників податків, які, по-перше, не можуть пред'явити первинні документи, на підставі яких ведеться облік доходів, витрат та інших показників для оподаткування; а по-друге, здійснювали свою діяльність на територіях, де ведуться активні бойові дії, або на тимчасово окупованих територіях російською федерацією [12].

Необхідно зазначити, що для впровадження відповідних пом'якшень у зв'язку з втратою документів під час війни, необхідно ретельно дотримуватися визначеної послідовності дій (Табл. 1). Важливим етапом цього процесу є взаємодія з податковими органами, зокрема з Державною податковою службою України (ДПС), де потрібно якісно обґрунтувати факт втрати документів та їх важливість для податкового обліку. Також необхідно представити достатньо доказів щодо обставин, що спричинили втрату документів, та їхнього впливу на фінансові звіти та податкові зобов'язання. Водночас для забезпечення легітимності та правдивості інформації, яку подає платник податків, податкова служба проводить додаткові перевірки та аналіз документів, а також може звертатися до інших джерел інформації для перевірки правдивості заявлених обставин.

У контексті дослідження сучасних особливостей та стану розвитку фінансового обліку українських підприємств, необхідно зазначити, що в умовах стрімко-

го розвитку цифрової економіки, організація та формування системи фінансового обліку виступають важливими аспектами для підприємств та загалом для держави. Цифрові технології перетворюються на необхідну передумову інноваційного розвитку, який визначає ефективність і конкурентоспроможність підприємств. Відзначається стрімке проникнення цифровізації у всі сфери економіки, включаючи господарські та фінансові процеси. Такий перехід породжує ряд викликів, пов'язаних з опрацюванням великих обсягів даних, вибором та налаштуванням алгоритмів управління, а також оцінкою ефективності системи. Інтеграція цифрових технологій вимагає комплексного підходу до вибору технічних засобів та забезпечення взаємодії всіх компонентів у системі управління та фінансового обліку [7].

Сучасні інформаційні технології здійснюють вплив на методологію та практику фінансового обліку, перетворюючи його на важливий інструмент управління. Така трансформація відображається як необхідний етап у вдосконаленні та розвитку фінансового обліку. Зміни у методології обліку сприяють його актуалізації в умовах цифрової трансформації економічних процесів. Тому фінансовий облік стає джерелом облікової інформації, що є критичною для аналізу та прогнозування на шляху до забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Водночас інформація, яка формується в результаті функціонування системи фінансового обліку, є специфічною й необхідною для прийняття управлінських рішень та визначення стратегічних напрямків розвитку організації [8].

Значущу роль у сучасному управлінні економічними процесами відіграють аналіз, зберігання та обробка даних. Комплексний підхід до цих аспектів сприяє отриманню цінної інформації, яка є основою для ефективного прийняття управлінських рішень. Варто зауважити, що сучасні цифрові технології не обмежуються простою конвертацією даних із паперового в цифровий формат; вони також надають можливість проведення пошуку, обробки, синтезування звітності, контролю, порівняння показників, а також здійснення резервного копіювання за допомогою відповідного інформаційно-технологічного інструментарію [2]. Також необхідно підкреслити важливість автоматизованого збору та реєстрації первинної інформації, що забезпечується за допомогою технологічних датчиків вимірювання. Цей підхід пропонує поділ автоматизованого процесу обробки первинних даних на два етапи: спочатку проводиться їх збір, а потім — реєстрація в системі обліку. Такий підхід дозволяє оптимізувати процеси обробки та забезпечити високу точність та правдивість отриманої інформації [14].

На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств спостерігається функціонування в умовах мінливого та динамічного бізнес-середовища, зокрема в Україні відзначається вплив війни, політичної та економічної кризи, а також окупації територій, масової міграції, руйнування інфраструктури тощо. Зі свого боку, формування цифрового оточення вимагає глибоких трансформацій у всіх сферах суспільно-політичного життя, управління господарськими процесами, а та-

Таблиця 1. Етапи впровадження податкового пом'якшення щодо втрати первинної документації у зв'язку з воєнними наслідками

№	Етап	Характеристика
1	Фіксація факту втрати або неможливості вивезення відповідної документації	Встановлення факту втрати або неможливості вивезення первинних документів, що може статися через воєнні дії або тимчасову окупацію
2	Належне звернення до податкової про втрату документів у зв'язку з бойовими діями, окупацією тощо	Подання офіційного повідомлення до податкової служби про втрату документів, зумовлену воєнними конфліктами
3	Отримання рішення ДПС про прийняття повідомлення	Очікування та отримання рішення від ДПС про прийняття або відмову у прийнятті поданої інформації

Джерело: складено автором на основі [13].

кож організації документообігу та складання звітності. Таким чином, використання сучасних програмних засобів набуває актуальності й у сфері фінансового обліку.

Цифровізація фінансового обліку відкриває широкі можливості для значного підвищення точності та оперативності процесу, розширює можливості обміну інформацією та надає доступ до неї з будь-якого місця, що забезпечує своєчасність прийняття управлінських рішень. Важливо враховувати, що цифровізація фінансового обліку вимагає високої кваліфікації персоналу та наявності відповідної технічної спроможності підприємства для акумулювання, опрацювання, аналізу, зберігання та передавання інформації стейкхолдерам. Особлива увага повинна бути приділена організації ефективної роботи з обліково-аналітичними даними, які утворюють базу для прийняття управлінських рішень [15]. Серед основних переваг переходу до цифрового фінансового обліку варто відзначити збереження часу та підвищення продуктивності, покращення ефективності комунікацій і розширення можливостей обслуговування клієнтів. Крім того, цифрові технології спрощують процеси обліку, скорочують технологічний цикл та покращують технічний інструментарій у сфері інформаційних систем та технологій обліку, що сприяє формуванню конкурентних переваг через оптимізацію робочих процесів.

У такому контексті розвиток системи фінансового обліку підкріплюється та регулюється Законами України "Про електронні документи та електронний документообіг" [16], "Про електронні довірчі послуги" [17] тощо, а також Розпорядженням Кабінету Міністрів України "Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні" [18] та Постановою Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних" [19].

Сучасні можливості для українських підприємств у сфері оподаткування включають електронний кабінет платника податку, актуальний довідник з податкового законодавства України, можливість подачі електронних звітів, сплати податків та перевірки заборгованості онлайн. Серед таких інструментів можна відзначити Taxer, а також сайт cabinet.tax.gov.ua. Крім того, інформаційно-довідкові системи, які надають

юридичну допомогу та професійні консультації, є невід'ємною частиною цього процесу. До таких систем можна віднести ЛІГА:Закон, ІНФО-Диск, Парус-Консультант та інші. Водночас сучасні засоби обліку та звітності включають онлайн-заповнення та автоматичне відсилання форм звітності через системи, такі як MEDoc, BAS Бухгалтерія, електронна бухгалтерія Приват 24 та інші. Також електронний документообіг дозволяє створювати, погоджувати та підписувати електронні документи за допомогою онлайн-сервісів, таких як DEALS, Вчасно, Fredo та інші. Крім того, для проведення розрахунково-касових операцій використовують програмні реєстратори, такі як Кашалот, СмартКаса, Checkbox та інші.

Необхідно зазначити, що автоматизація фінансового обліку українських підприємств наразі здійснюється за допомогою комп'ютерних програм, серед яких BAS Бухгалтерія, iBuh Online, BookKeeper, IT-Enterprise тощо. Ці програми спрощують проведення регламентних операцій у господарській діяльності, надаючи широкі можливості для ефективного ведення обліку та аналізу фінансової інформації. Відповідно до вимог щодо електронного підпису, є можливість використання кваліфікованого електронного підпису (КЕП), що надає розширені можливості для надсилання електронних звітів до контролюючих органів, підписання електронної документації та здійснення користування державними електронними сервісами. Представники кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг, таких як інформаційно-довідковий департамент ДПС (ЕДП ІДД ДПС), Центральний сертифікаційний центр "Україна", MasterKey, DepositSignPortfel.ua та інші, гарантують надійність та відповідність вимогам у сфері електронного підпису.

Перехід бухгалтерської системи до хмарного середовища та використання хмарних технологій має великий потенціал для розвитку українського бізнесу. Процес цифрової трансформації фінансового обліку потребує комплексу заходів, таких як встановлення сучасних цифрових технологій, підвищення кваліфікації персоналу, врахування стратегічних цілей компанії та зворотний зв'язок з користувачами. Проте, наразі лише 43,4% вітчизняних підприємств перейшли до цифрових технологій у фінансовому обліку, що свідчить про необхідність подальшого розвитку в цій сфері. Велика кількість підприємств продовжують користуватися Excel-таблицями, що свідчить про те, що значна частина обліку все ще не автоматизована повністю.

Таким чином, динаміка розвитку цифровізації фінансового обліку вказує на різноманітні аспекти використання цифрових технологій у практиці підприємств. Загалом, можна відзначити високий рівень цифровізації у таких сферах, як подача звітності та здійснення платежів, де відсоток використання цифрових інструментів є високим. Однак в інших аспектах, таких як електронний документообіг, комунікації, цифровий обмін тощо присутній менший рівень цифровізації. Ця ситуація свідчить про те, що деякі аспекти фінансового обліку ще потребують подальшого розвитку та впровадження цифрових рішень для підвищення ефективності та зручності роботи.

ВИСНОВКИ

Під час проведення дослідження проблем організації та формування системи фінансового обліку в сучасних умовах важливо враховувати не тільки технічні аспекти, а й вплив зовнішніх чинників, таких як військовий конфлікт, цифрова трансформація та зміни в законодавстві. Відповідно до викликів, що стоять перед сучасними підприємствами, важливо активно впроваджувати цифрові технології, а також дотримуватися міжнародних стандартів у сфері фінансового обліку. Крім того, необхідно враховувати, що цифрова трансформація — це складний та багатогранний процес, який вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення. Розвиток і вдосконалення системи фінансового обліку є важливим чинником для забезпечення ефективного управління підприємством та конкурентоспроможності в умовах мінливого економічного середовища.

Література:

1. Борохвостов В., Скуріневська Л., Луцик Ю. Інформаційно-фінансові технології гібридної війни: методологічні підходи до аналізу змісту, виникнення, реагування та запобігання. Соціальний розвиток та безпека. 2019. № 9 (6). С. 56—76.
2. Когут Ю. І. Цифрова трансформація економіки та проблеми кібербезпеки: практичний посібник. Консалтингова компанія "СІДКОН", 2021. 368 с.
3. Кобець Д. Виклики й перспективи розвитку бухгалтерського обліку у контексті євроінтеграції. Облік і фінанси. 2023. № 99 (1). С. 31—37.
4. Пузирьова П. В. Актуальні аспекти забезпечення технологічної конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3365> (дата звернення 05.04.2024).
5. Кононенко Г. І. Особливості фінансової звітності підприємств під час воєнного стану в Україні. Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації. КНУТД, 2022. С. 100—101.
6. Бабінська С. Я. Електронний документообіг у процесі ведення бухгалтерського обліку в сучасних умовах. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія "Економіка". 2023. № 30 (58). С. 70—74.
7. Шевчук І. Б., Депутат Б. Я., Тарасенко О. Є. Цифровізація та її вплив на економіку України: переваги, виклики, загрози й ризики. Причорноморські економічні студії. 2019. № 47 (2). С. 173—177.
8. Кузьміна Т. Л., Савків У. С. Удосконалення обліку та звітності в цифровій економіці. Актуальні проблеми розвитку регіональної економіки. 2023. № 2 (19). С. 87—95.
9. Тенюх З., Пелех У. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-66> (дата звернення 05.04.2024).
10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 05.04.2024).

11. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03.03.2022 № 2115-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (дата звернення 05.04.2024).

12. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення 05.04.2024).

13. Втрачено первинні документи в зоні бойових дій: ДПС вказала на алгоритм дій. Ліга Закон, 2023. URL: https://buh.ligazakon.net/news/219025_vtracheno-pervinn-dokumenti-v-zon-bojovikh-dy-dps-vkazala-na-algoritm-dy (дата звернення 05.04.2024).

14. Муравський В. В. Комп'ютерно-комунікаційна форма обліку: Монографія. ТНЕУ, 2018. 486 с.

15. Білоус О. С., Кундеус О. М. Трансформація бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. Галицький економічний вісник. Серія "Облік і оподаткування". 2023. № 83 (4). С. 56—61.

16. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення 05.04.2024).

17. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення 05.04.2024).

18. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія від 10.07.2019 № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (дата звернення 05.04.2024).

19. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних: Постанова Кабінету Міністрів України; Положення, Перелік, Порядок від 21.10.2015 № 835. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%-BF#Text> (дата звернення 05.04.2024).

References:

1. Borokhvostov, V., Skurinevska, L. and Lutsyk, Yu. (2019), "Information and financial technologies of hybrid warfare: methodological approaches to analyzing the content, emergence, response and prevention", *Sotsialnyi rozvytok ta bezpeka*, vol. 9 (6), pp. 56—76.

2. Kohut, Yu. I. (2021), *Tsyfrova transformatsiia ekonomiky ta problemy kiberbezpeky* [Digital transformation of the economy and cybersecurity issues: a practical guide], Konsal'tynhova kompaniia "SIDKON", Ukraine.

3. Kobets, D. (2023), "Challenges and prospects for the development of accounting in the context of European integration", *Oblik i finansy*, vol. 99 (1), pp. 31—37.

4. Puzyrova, P. V. (2014), "Actual aspects of ensuring the technological competitiveness of enterprises in modern conditions", *Efektivna ekonomika*, vol. 9, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3365> (Accessed 05 April 2024).

5. Kononenko, H. I. (2022), "Features of financial reporting of enterprises during martial law in Ukraine", *Problemy intehratsii osvity, nauky ta biznesu v umovakh hlobalizatsii*, pp. 100—101.

6. Babinska, S. Ya. (2023), "Electronic document flow in the process of accounting in modern conditions", *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia"*. Seriya "Ekonomika", vol. 30 (58), pp. 70—74.

7. Shevchuk, I. B., Deputat, B. Ya. and Tarasenko, O. Ye. (2019), "Digitalization and its impact on the economy of Ukraine: advantages, challenges, threats and risks", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 47 (2), pp. 173—177.

8. Kuzmina, T. L. and Savkiv, U. S. (2023), "Improving accounting and reporting in the digital economy", *Aktualni problemy rozvytku rehionalnoi ekonomiky*, vol. 2 (19), pp. 87—95.

9. Teniukh, Z. and Pelekh, U. (2022), "Improving accounting and reporting in the digital economy", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 41, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-66> (Accessed 05 April 2024).

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Accessed 05 April 2024).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On the Protection of the Interests of Subjects of Submission of Reports and Other Documents during the Period of Martial Law or State of War", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text> (Accessed 05 April 2024).

12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed 05 April 2024).

13. Liga Zakon (2023), "Lost primary documents in the combat zone: The State Tax Service indicated the algorithm of actions", available at: https://buh.ligazakon.net/news/219025_vtracheno-pervinn-dokumenti-v-zon-bojovikh-dy-dps-vkazala-na-algoritm-dy (Accessed 05 April 2024).

14. Muravskyi, V. V. (2018), *Kompiuterno-komunikatsiina forma obliku* [Computer and communication form of accounting], TNEU, Ukraine.

15. Bilous, O. S., Kundeus, O. M. (2023), "Transformation of accounting in the digital economy", *Halytskyi ekonomichniy visnyk*. Seriya "Oblik i opodatkovannia", vol. 83 (4), pp. 56—61.

16. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On electronic documents and electronic document flow", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (Accessed 05 April 2024).

17. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On electronic identification and electronic trust services", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (Accessed 05 April 2024).

18. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Order "On Approval of the Strategy for the Development of the Innovation Sector for the Period up to 2030", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text> (Accessed 05 April 2024).

19. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Resolution "On Approval of the Regulation on Data Sets to be Disclosed in the Form of Open Data", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%-BF#Text> (Accessed 05 April 2024).

Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.

С. А. Шимків,
к. е. н., доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку,
Київський кооперативний інститут бізнесу і права
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9770-1222>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.116

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У ЗАХОДАХ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ

S. Shymkiv,
PhD, Associate Professor of the Department of Finance, Banking,
Insurance and the Stock Market, Kiev Cooperative Institute of Business and Law

PECULIARITIES OF APPLYING A RISK-ORIENTED APPROACH IN AML PROCESS

У статті досліджено необхідність та особливості застосування ризик-орієнтованого підходу у діяльності суб'єктів первинного фінансового моніторингу. Визначено необхідність організації належної організації системи фінансового моніторингу, учасниками фінансового ринку. Регулярна поява нових схем відмивання коштів, що характеризується більш складним процесом їх виявлення, потребує постійного вдосконалення внутрішнього законодавства країн, а також розбудови системи з управління ризиків фінансовими інститутами — суб'єктами первинного фінансового моніторингу. Недоліки ефективності системи оцінки ризиків відмивання коштів, ускладнюють вибудовування механізмів надійного захисту від ризиків залучення до процесів протидії відмивання коштів та фінансування тероризму фінансових інститутів, виходячи з визначення ризик-профілів клієнтів та власного ризик-апетиту самого фінансового інституту.

Запропоновано при розробці системи управління ризиками, враховувати поетапне застосування процесу визначення ризиків на основі аналізу та виявлення індикаторів підозрілості та критеріїв ризику, застосування заходів зі зменшення ризиків, врахування яких і дасть можливість враховувати власні підходи до виявлення та оцінки ризиків відмивання грошових коштів і фінансування тероризму фінансовим інститутом та визначати власний ризик апетит. Узагальненням та результатом проведеного дослідження також стало визначення заходів з управління ризиками протидії відмивання коштів та фінансування тероризму.

In the paper, the author investigated the necessity and peculiarities of applying a risk-oriented approach in the activities of the subjects of primary financial monitoring. The study is devoted to the study of the need for proper organization of the financial monitoring system by financial market participants. The regular appearance of new money laundering schemes, characterized by a more complex process of their detection, requires constant improvement of the internal legislation of countries. What causes the need for subjects of primary financial monitoring to work on improvement and development of their own risk management systems by such financial institutions.

The lack of effectiveness of the money laundering risk assessment system makes it difficult to build protection mechanisms against involvement in legalization processes money laundering of financial institutions based on risk appetite. In accordance with the recommendations on the regular review of principles and procedures for accepting risks related to money laundering, the subjects of primary financial monitoring need to develop and update internal risk management processes taking into account activities in the current unstable conditions that have developed in Ukraine.

The shortcomings of the effectiveness of the money laundering risk assessment system make it difficult to build mechanisms for reliable protection against the risks of involvement in the processes of countering money laundering and terrorist financing of financial institutions, based on the definition of risk profiles of clients and the financial institution's own risk appetite.

The author suggested that when developing a risk management system, take into account the step-by-step application of the process of identifying risks based on the analysis and identification of indicators of suspicion and risk criteria, the application of measures to reduce risks, taking into account which will make it possible to take into account one's own approaches to identifying and assessing the risks of money laundering and terrorist financing financial institution and determine own risk appetite. The generalization and result of the conducted research also became the determination of risk management measures to combat money laundering and terrorist financing.

Ключові слова: фінансовий моніторинг, управління ризиками, ризик-орієнтований підхід, протидія відмивання коштів та фінансування тероризму, ризик.

Key words: financial monitoring, risk management, risk-oriented approach, anti-money laundering and terrorist financing, risk.

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

Тенденції сучасного світу цифровізації, розвитку електронних платежів, можливостей миттєвого руху фінансових активів, що за долі секунд здатні переміщуватись як в національних так і міжнародних масштабах, потребують значної пильності та застосування заходів, спрямованих на запобігання та зменшення негативних наслідків легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму, розповсюдження зброї масового знищення.

Зростаюча роль та необхідність дослідження заходів фінансового моніторингу, що ґрунтуються на використанні ризик-орієнтованого підходу зумовлені також сучасним станом, що пов'язаний з веденням військових дій, який несе зростаючу кількість загроз та ризиків легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та інших фінансових злочинів, що вимагають від суб'єктів системи фінансового моніторингу використання ефективних заходів для запобігання та виявлення ризиків. У цьому контексті зростаюча роль впровадження ризик-орієнтованого підходу зумовлена саме необхідністю недопущення фінансування тероризму та фінансуванню еко-

номіки країни, що чинить збройну агресію проти України.

Для ефективного реагування на ризики легалізації злочинних доходів та фінансування тероризму, важливо використовувати науково-обґрунтований процес прийняття рішень, що ґрунтується на ризик-орієнтованому підході.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання реалізації ризик-орієнтованого підходу у сфері протидії відмиванню коштів, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення є предметом напрацювань багатьох зарубіжних учених та вітчизняних дослідників таких як О.М. Бережний, О.О. Глущенко, Н.М. Внукова [4]. та ін. Водночас особливості реалізації ризик-орієнтованого підходу та визначення напрямів змін, з урахуванням впливу тенденцій сучасного стану, потребують подальшого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Завданнями даної публікації є дослідження та узагальнення особливостей реалізації заходів фінансового моніторингу, в основі яких лежить застосування ризик-орієнтованого підходу.

Таблиця 1. Процес оцінки ризиків відмивання

Етап	Стан	Характер ризику	Показники
Перший	Виявлення	Невіддільний ризик	клієнти; продукти (послуги) канали географія підтримка збройної агресії проти України інші якісні фактори
Другий	Аналіз	Контрольований ризик	управлінський контроль і підзвітність політики і процедури компанії («знай свого клієнта» КУС; клієнт належної обачності; комплексна перевірка; уточнення; попередні результати інших ризиків; управлінська інформація / звітність; ведення і зберігання записів; моніторинг і контроль операцій; навчання і тестування; інші елементи управління.
Третій	Оцінка	Залишковий ризик	стратегічні дії тактичні дії ризик-апетит

Джерело: розроблено автором.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Безперервна робота в щодо удосконалення системи фінансового моніторингу, орієнтована на боротьбу з відмиванням грошових коштів і фінансуванням тероризму, в сучасних умовах стає все важливішим показником для забезпечення довіри та прозорості до фінансової системи країни. Належна організація системи фінансового моніторингу фінансовими інститутами та виконання заходів фінансового моніторингу сприяє активному недопущенню ризикових операцій, та сприяє тим самим створенню надійної та стійкої платформи для всіх фінансових інститутів у цілому.

Система запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення спрямована на захист прав та законних інтересів громадян, суспільства і держави, забезпечення національної безпеки шляхом визначення правового механізму запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення (далі — запобігання та протидія) [1].

Серед принципів, на яких ґрунтується побудова системи запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення, що лежить в основі розбудови національної системи запобігання та протидії знаходиться застосування ризик-орієнтованого підходу під час проведення фінансового моніторингу [1, ст. 3].

Відповідно до пункту 53 статті 1 Закону України "Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення" від 06.12.2019 № 361-IX" [1] під поняттям "ризик-орієнтований підхід" розуміється визна-

чення (виявлення), оцінка (переоцінка) та розуміння ризиків легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та/або фінансування розповсюдження зброї масового знищення, а також вжиття відповідних заходів щодо управління ризиками у спосіб та в обсязі, що забезпечують мінімізацію таких ризиків залежно від їх рівня.

Так суб'єкти первинного фінансового моніторингу, з метою належної організації системи фінансового моніторингу, що ґрунтується на застосуванні ризик-орієнтованого підходу у своїй діяльності особливу увагу приділяють саме системі управління ризиками, на основі аналізу та виявлення індикаторів підозрілості та критеріїв ризику, на основі врахування яких і будують власні підходи до виявлення та оцінки ризиків відмивання грошових коштів і фінансування тероризму.

Тенденція до збільшення різноманітності фінансових інструментів на

фінансовому ринку (поява нових банківських продуктів, інтернет-банкінг, дистанційні методи укладення ділових відносин, впровадження віртуальних активів та ін.) забезпечує фінансовим інститутам більший доступ до грошових коштів, що значно підвищує рівень ризику відмивання кримінальних доходів. Це підтверджує необхідність подальшого дослідження теоретичних та методичних засад оцінки та управління ризиками.

З метою більш повного аналізу підходів до побудови систем управління ризиками, слід визначити економічну сутність поняття "ризик" у фінансовому моніторингу. Так, під ризиками розуміється небезпека (загроза, уразливі місця) для суб'єктів первинного фінансового моніторингу бути використаними з метою легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та/або фінансування розповсюдження зброї масового знищення під час надання ними послуг відповідно до характеру їх діяльності [1, ст. 1, п.54]. Невід'ємною складовою ризиків є

Таблиця 2. Встановлення ризик-апетиту

Визначення невіддільних ризиків			
Типи клієнтів	Операційна активність	Продукти, послуги, канали	Юрисдикції підприємницької діяльності
Оцінка факторів контролю			
Механізми управління	Політики і процедури	Системи і органи управління	Ресурси і навчання
Оцінка залишкового ризику			
Зниження ризиків (ризиків було зменшено, але не ліквідовано)		Контроль над ризиками (не дивлячись на залишкові ризики, їх зменшення неможливо)	
Реалізація підходу, що ґрунтується на оцінці ризику			
Частота моніторингу клієнтів з високим/середнім/низьким ризиком	Постійний моніторинг ділових відносин		Джерела інформації (незалежні огляди, оцінки)
Актуалізація даних клієнта	Заходи щодо клієнтів високого ризику		Залучення досвіду керівництва

Джерело: розроблено автором.

їх наслідки. У випадку виникнення ризику легалізації злочинних доходів, негативні наслідки можуть бути пов'язані із погіршенням ділової репутації, репутаційними, матеріальними (фінансовими) втратами, вжиттям санкцій державними регуляторами та правоохоронними органами, втрата ліцензії на здійснення діяльності і т.п.

Відповідно, з урахуванням зазначеного, при розробці заходів з оцінки ризиків та власних систем управління ризиками, суб'єкти первинного фінансового моніторингу повинні вибудовувати системи оцінювання ризиків протидії відмивання коштів та фінансування тероризму (далі ПВК/ФТ) на основі цілісного підходу, який має забезпечувати комплексну оцінку ризиків ПВК/ФТ із врахуванням усіх можливих критеріїв і ґрунтуватися на застосуванні ризик-орієнтованого підходу.

З урахуванням рекомендацій Національного банку України, який є органом, що здійснює контроль та виконання вимог законодавства України з питань фінансового моніторингу банками та страховиками (перестраховиками), страховими (перестраховиками) брокерами, кредитними спілками, ломбардами та іншими фінансовими установами (крім фінансових установ та інших юридичних осіб, щодо яких державне регулювання і нагляд у сфері запобігання та протидії здійснюються іншими суб'єктами державного фінансового моніторингу); платіжними організаціями, учасниками чи членами платіжних систем, які надають фінансові послуги на підставі відповідних ліцензій чи реєстраційних документів; операторів поштового зв'язку; інших установ, які надають послуги з переказу коштів та здійснення валютних операцій; філій або представництв іноземних суб'єктів господарської діяльності, які надають фінансові послуги на території України, інших юридичних осіб, які за своїм правовим статусом не є фінансовими установами, але надають окремі фінансові послуги (далі — установи) оцінка ризиків не повинна бути складною, але повинна відповідати характеру та обсягу діяльності суб'єкта первинного фінансового моніторингу [3, 4].

При оцінці ризику важливо розрізняти первинний та залишковий ризик. Так, вважаємо, що цілісним та об'єктивним при оцінці ризиків має бути процес, що складається з декількох етапів, що наведено в Таблиці 1.

В таблиці відображено етапи оцінки ризику відмивання коштів, які є базовими. Так, на етапі I — виявлення, суб'єкта первинного фінансового моніторингу (далі —

СПФМ) визначає і ідентифікує свою схильність до ризику і фактори ризику, що підлягають оцінці, оцінює наявні клієнтам індикатори та критерії ризику. Такі ризики або фактори ризику виводяться з відомих, або підозрюваних загроз, вразливостей, індикаторів ризиків і є всебічним і комплексним процесом виявлення ризиків.

На другому етапі — аналіз, здійснюється оцінка внутрішнього контролю. Після визначення ризиків застосовуються заходи з управління, зменшення цими ризиками. Результатом даного етапу є досягнення прийняттого ризику.

На наступному етапі — проводиться оцінка. Оцінка в контексті аналізу ризиків полягає у визначенні пріоритетів в області зниження ризиків з урахуванням цілей, встановлених на початку процесу оцінки. Такі певні пріоритети можуть сприяти, в розробці стратегії зниження ризиків/застосування заходів зниження ризиків. Після оцінки невід'ємного ризику і ефективності внутрішнього контролю можна визначити залишковий ризик, що і присвоюється клієнту.

Відповідно до заявленого процесу, первинний ризик притаманний обставинам ризику, який існує до застосування заходів із зниження (мінімізації) ризику до прийнятного для суб'єкта первинного фінансового моніторингу рівня, а залишковий — це той рівень ризику, який залишається після застосування заходів із зниження (мінімізації) ризику до прийнятного для суб'єкта первинного фінансового моніторингу рівня.

Виходячи з досвіду зарубіжних банків, пріоритетним у системі комплаєнс-контролю нового типу є комплексність, що передбачає поруч з організацією управління комплаєнс-ризиками, управління також операційним ризиком і ризиком репутації (іміджу). Постійний моніторинг дій персоналу фінансової установи за виконання законодавства та внутрішніх принципів, запобігання негативному впливу на репутацію банку сприятиме мінімізації ризику викорис— тання банку з метою відмивання коштів, а також забезпечить стабільність довіри до банку на ринку [4].

З урахуванням запропонованого процесу та отриманих результатів зваження ризиків за етапами, відбувається визначення та встановлення ризик-апетиту (схильності до ризиків) самого суб'єкта первинного фінансового моніторингу, шляхом застосування комплексної системи оцінки ризиків, з урахуванням складових, що представлені в таблиці 2.

При визначенні ризик-апетиту, СПФМ має враховувати визначені невіддільних ризики притаманні за типами клієнтів, яким надаються послуги, ризики, що пов'язані та притаманні безпосередньо із продуктам та послугам, що надаються самим СПФМ, враховуючи пов'язані операційні ризики. Забезпечити оцінку факторів контролю за ризиками, тобто розробити механізми їх управління, визначити органи такого управління, розробити та затвердити внутрішні політики та процедури управління та організувати процес навчання персоналу.

Так, з урахуванням зазначеного, заходи з управління ризиками ПВК/ФТ, мають ґрунтуватися на ризик-орієнтованому підході та включати зокрема:

- чіткий розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками СПФМ і постійний внутрішній контроль;

- попередній аналіз нових продуктів/послуг установи з метою виявлення притаманних їм потенційних ризиків ВК/ФТ;

- визначення, застосування лімітів, інших інструментів, які обмежують використання окремої послуги/продукту;

- упровадження диверсифікованого підходу з отримання дозволу на встановлення (продовження) ділових відносин (проведення разової фінансової операції на значну суму без встановлення ділових відносин) з клієнтом, застосовуючи ризик-орієнтований підхід (за принципом: вищий ризик — вищий за посадою уповноважений працівник СПФМ надає свій дозвіл, уключаючи керівника);

- отримання додаткового дозволу уповноваженого працівника / керівника СПФМ на проведення окремих фінансових операцій із високим рівнем ризику в рамках встановлених ділових відносин;

- забезпечення моніторингу ділових відносин з клієнтом, що уможливають оперативне виявлення відповідних притаманних критеріїв ризику;

- здійснення заходів НПК (уключно з посиленнями за потреби) та застосування принципу вивчення клієнта, уключно з отриманням додаткової необхідної інформації для розуміння змісту діяльності клієнта та/або суті фінансової операції;

- підвищення ступеня і характеру моніторингу ділових відносин з клієнтами високого рівня ризику;

- регулярне та об'єктивне інформування керівництва про виявлені ризики ВК/ФТ та заходи з управління такими ризиками;

- забезпечення розуміння працівниками установи своїх обов'язків у сфері ПВК/ФТ, у тому числі шляхом проведення навчальних заходів.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В ході проведеного дослідження визначено, що профіль ризику клієнтів потребує детального вивчення, застосування заходів зі зменшення ризиків та оцінки ризику відмивання грошових коштів.

Суб'єктам первинного фінансового моніторингу потрібна постійна адаптація до прогресуючого середовища змін та виникнення нових схем відмивання коштів. Саме

тому, адаптація системи виявлення та оцінка ризику відмивання грошових коштів та фінансування тероризму, є необхідною не тільки для досягнення економічної ефективності в операціях з ризиком і спостереженням таких, але і з метою убезпечення власних інтересів недопущення ризиків та унеможливлення бути залученим та використаним для відмивання грошових коштів та фінансування тероризму. Відтак продовження подальших досліджень зумовлено необхідністю аналізу можливостей автоматизації процесів оцінки та управління ризиками відмивання грошових коштів та фінансування тероризму.

Література:

1. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення: закон України від 06.12.2019 № 361-IX. [Електронний ресурс]. — [Режим доступу] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>

2. Про затвердження Положення про здійснення установами фінансового моніторингу: Постанова НБУ від 28.07.2020 № 107 [Електронний ресурс]. — [Режим доступу] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0107500-20#Text>

3. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу: Постанова НБУ від 19.05.2020 № 65 [Електронний ресурс]. — [Режим доступу] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text>

4. Внукова Н. М. Управління ризиками фінансових установ у сфері фінансового моніторингу / Н. М. Внукова // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка. — 2018. — № 8. — С. 64—68. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2018_8_14

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), Law of Ukraine "About the prevention and prevention of legalization (diversion) of income gained by evil behavior, the financing of terrorism and the financing of widespread mass poverty", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text> (Accessed 8 April 2024).

2. National Bank of Ukraine (2020), Resolution "On the approval of the Regulation on implementation of financial monitoring by institutions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0107500-20#Text> (Accessed 8 April 2024).

3. National Bank of Ukraine (2020), Resolution "On the approval of the Regulations on financial monitoring by banks", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text> (Accessed 8 April 2024).

4. Vnukova, N.M. (2018), "Management of the risks of financial institutions in the sphere of financial monitoring", Scientific notes of the National University "Ostrozka Academy". Series: Economics, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S2-1REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Nznuoa_2018_8_14 (Accessed 8 April 2024). *Стаття надійшла до редакції 08.04.2024 р.*

УДК 005.342:351.863

М. В. Петченко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнес-технологій,
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1104-5717>

Н. В. Баган,
доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3846-7207>

Г. А. Лашкун,
асистент кафедри економіки, організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8288-342X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.121

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЕКО-БЕЗПЕКОВОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ІННОВАЦІЙНО АКТИВНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ АГРЕСИВНОГО МАРКЕТИНГУ

M. Petchenko,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Economics and Business Technologies, National Aviation University, Ukraine, Kyiv
N. Bahan,
PhD in Economics, Senior Lecturer of I. Markina Department of Management,
Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine
H. Lashkun,
Assistant of the Department of Economics, Organization and Management
of Enterprises, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF ECO-SAFETY MANAGEMENT OF RESOURCES OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES IN THE SYSTEM OF AGGRESSIVE MARKETING

В статті досліджено теоретико-методологічні основи еко-безпекового управління ресурсами інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу. Формування ресурсного потенціалу сфери економіки в цілому та його окремих складових є надзвичайно актуальним питанням як у науковому, так і в практичному значенні. Розв'язання важливих завдань функціонування національної економічної сфери як однієї з складових соціально-економічного розвитку суспільства передбачає особливі підходи, оскільки мова йде передусім про виробництво товарів, а також забезпечення економічної безпеки, що вимагає раціонального використання ресурсів. Проведений аналіз етапів еволюції наукових знань про економічні ресурси, дослідження понятійно-категоріального апарату та тверджень науковців стосовно сутності поняття "ресурси" дозволили узагальнити одержані дані, та надати власне визначення поняття ресурси інноваційно активних підприємств" як сукупності органічно взаємопов'язаних природ-

них, матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, часових та інформаційних ресурсів, які при взаємодії один з одним та при врахуванні впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища забезпечують безперебійну діяльність інноваційно активного підприємства з метою отримання максимального прибутку, беручи до уваги економічну, екологічну та соціальну основи. Враховуючи різноспрямованість класифікацій та особливості типізації ресурсів, запропоновано як основні види ресурсів інноваційно активного підприємства визначити наступні: матеріальні, нематеріальні, фінансові, трудові, земельні, інформаційні, часові та підприємницькі, та удосконалити класифікацію шляхом доповнення ознаками інформаційних (за ступенем достовірності; за ступенем надійності; за шляхом (рівнем) передачі; за каналом передачі; за сферою використання) та розробленням класифікації часових (за ефективністю використання; за галузевою приналежністю; за швидкістю прийняття рішення; за використанням часу з урахуванням сезонності виробництва) ресурсів. При цьому еко-безпекове управління ресурсами інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу через сучасні логістичні проблеми потребує в подальшому розробки відповідних інструментів та алгоритмів їх застосування.

The article examines the theoretical and methodological foundations of eco-safety management of resources of innovatively active enterprises in the system of aggressive marketing. The formation of the resource potential of the economy as a whole and its individual components is an extremely urgent issue in both scientific and practical terms. Solving the important tasks of the functioning of the national economic sphere as one of the components of the socio-economic development of society requires special approaches, since it is primarily about the production of goods, as well as ensuring economic security, which requires the rational use of resources. The analysis of the stages of the evolution of scientific knowledge about economic resources, the study of the conceptual and categorical apparatus and the statements of scientists regarding the essence of the concept of "resources" made it possible to generalize the obtained data and provide a proper definition of the concept of "resources of innovatively active enterprises" as a set of organically interconnected natural, material, immaterial, financial, labor, time and information resources, which, when interacting with each other and taking into account the influence of external and internal environmental factors, ensure the smooth operation of an innovatively active enterprise with the aim of obtaining maximum profit, taking into account the economic, ecological and social foundations. Taking into account the diversity of classifications and the peculiarities of the typification of resources, it is proposed to define the following as the main types of resources of an innovatively active enterprise: material, immaterial, financial, labor, land, information, time, and business, and to improve the classification by adding information features (by the degree of reliability; by the degree of reliability; by the way (level) of transmission; by the transmission channel; by the field of use) and the development of a classification of time (by the efficiency of use; by industry affiliation; by the speed of decision-making; by the use of time taking into account the seasonality of production) resources. At the same time, eco-safety management of resources of innovatively active enterprises in the system of aggressive marketing due to modern logistical problems requires the further development of appropriate tools and algorithms for their application.

Ключові слова: теорія, методологія, еко-безпекове управління, управління ресурсами, інноваційно активні підприємства, система, агресивний маркетинг.

Key words: theory, methodology, eco-safety management, resource management, innovatively active enterprises, system, aggressive marketing.

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

Формування ресурсного потенціалу сфери економіки в цілому та його окремих складових є надзвичайно актуальним питанням як у науковому, так і в практичному значенні. Розв'язання важливих завдань функціонування національної економічної сфери як

однієї з складових соціально-економічного розвитку суспільства передбачає особливі підходи, оскільки мова йде передусім про виробництво товарів, а також забезпечення економічної безпеки, що вимагає раціонального використання ресурсів. Дані обставини обумовлюють актуальність дослідження теоретико-методологічних основ еко-безпекового управління ресурсами інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу.

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

Вітчизняна економіка належить до ресурсомістких, де використовується велика кількість трудових, матеріально-технічних, природних ресурсів. Їх кількісний та якісний склад, співвідношення між трудовими, матеріально-технічними і природними ресурсами, з одного боку, та рівень як сумарної, так і поресурсної віддачі — з другого, визначають величину ресурсного потенціалу інноваційно активного підприємства.

Інноваційно активні підприємства є основою економіки будь-якої країни. Саме дані підприємства займаються продукуванням та провайдингом галузевих інновацій. Для виготовлення продукції інноваційно активними підприємствами використовується велика кількість різноманітних ресурсів. Ресурси — це сукупність засобів, які є необхідними для ведення господарської діяльності [1—13]. Вони використовуються у виробничому процесі на всіх його етапах. Всі ці ресурси є обмеженими за різними ознаками і не можуть використовуватись безперервно, без оновлення або модернізації. Тому подальшого дослідження потребують питання екобезпечного управління ними та реагування інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу на зовнішню сигнаторику.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити теоретико-методологічні основи еко-безпечного управління ресурсами інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективна діяльність інноваційно активного підприємства залежить від зовнішніх та внутрішніх чинників. Головним чинником є ефективне управління ресурсним потенціалом підприємства, і саме він впливає на ефективність ведення діяльності інноваційно активного підприємства. Слід враховувати, що на даний момент в сучасній економічній літературі не існує чіткого визначення поняття "ресурси підприємства" [3] та твердження різноманітних вчених щодо трактування категорії "ресурси". Розглянемо еволюцію наукових знань про економічні ресурси (рис. 1). Отже, в результаті проведеного дослідження еволюції наукових знань про економічні ресурси, аналізу наукових шкіл, їхніх розборів та відокремлення того чи іншого виду ресурсу в залежності від потреб часу та розвитку науки, ми можемо зробити висновок, що саме в результаті тривалого дослідження розвитку наукової думки вітчизняні та зарубіжні науковці змогли виділити сучасні твердження щодо розуміння поняття економічних ресурсів.

Наукова теорія пізнання ресурсів почала активно розвиватися в епоху розквіту ідей класичної та марксистської політекономії (XVII—XIX ст.) з початком фор-

мування категорії "капіталу" як одного з найважливіших ресурсів економіки, до того ж часу економічні ресурси в цілому, так і ресурсні обмеження економіки не були об'єктом наукового аналізу [7]. Саме в епоху класичної політичної економії земля, праця та капітал стали сприйматися рівноправними ресурсами, кожен з яких впливав на зростання доходу для свого власника у формі заробітної плати, позичкового відсотка та ренти [1]. Отже, ресурси стали сприймати базовими факторами суспільного виробництва, одними з найважливіших ресурсів національної економіки а не лише як джерела індивідуального доходу [7].

У XX ст. важливу роль стали відігравати підприємницькі здібності. Тоді ж почалося широке розповсюдження процесів інформатизації економіки і як результат інформація стала одним з провідних економічних ресурсів [7].

Отже, шляхом аналізу наукових бачень про проблему пізнання ресурсів та розгляд еволюції наукових шкіл помічаємо неузгодженість термінологічного апарату, тому виникає потреба в дослідженні сутності поняття "ресурси".

Категорія "ресурс" походить від французького *resource* — засіб, запас, джерело доходу та має універсальний, міждисциплінарний та багатоаспектний характер [5]. Поняття "ресурс", (з фр. *Ressource* — засіб, спосіб, дані) — в широкому розумінні означає — все, що необхідно людині (фізичній особі) і організації (в тому числі юридичній особі) для досягнення мети, задоволення власних потреб і потреб суб'єктів або об'єктів зовнішнього середовища. Ресурси в економічній літературі розглядаються як сукупність природних, виробничо-технічних, організаційних і соціальних факторів [3; 4].

На думку Джеймса Харінгтона, для досягнення ефективної роботи підприємства необхідно навчитися правильно і творчо управляти: процесами, проектами, змінами, знаннями та ресурсами. При цьому, поняття ресурси розглядається в широкому розумінні, як всі види активів компанії [4].

Аналогічні тлумачення можна зустріти і в інших джерелах, зокрема: С. В. Мочерний [8] надав загальне визначення ресурсів як основних елементів виробничого потенціалу, які має в розпорядженні система і які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку [2]. С. В. Мочерний в Економічній енциклопедії дає таке тлумачення поняття: "Економічні ресурси — сукупність ресурсів, які використовуються в господарській діяльності для виробництва, обміну, розподілу та споживання матеріальних і духовних благ, задоволення зростаючих потреб населення. Економічні ресурси він поділяв на природні (сировинні, геофізичні), трудові, капітальні (основні засоби), оборотні засоби (матеріали), фінансові, інформаційні.

С. М. Гончаров [6] в економічному словнику відображує ресурси як природні, сировинні, матеріальні, трудові, фінансові цінності, які можуть бути використані в разі потреби для створення продукції, надання послуг, одержання додаткової вартості [7], а автори економічного тлумачно-термінологічного словника, ресурсами вважають всі засоби, запаси, можливості, джерела будь-чого, включаючи природні, інтелектуальні та технологічні, які можуть бути застосовані в господарській діяльності.

Еволюція наукових знань про економічні ресурси	
Концепт ресурсів: Технологічний концепт ресурсів, заснований на усвідомленні виробництва як процесу безпосереднього використання внутрішніх фізичних властивостей ресурсів - продуктивності праці і родючості землі	
Період: Епоха становлення перших рабовласницьких держав	Представники: Конфуцій (551 – 479 рр. до н. е.), Сократ (469 – 399 рр. до н. е.), Ксенофонт (430 – 354 рр. до н. е.), Платон (428 – 347 рр. до н. е.), Аристотель (384 – 322 рр. до н. е.)
До економічних цінностей (господарських ресурсів) відносять рабів, землю, рідше – продукти праці, пізніше – гроші. Безпосередньо категорію «ресурси» ще не використовують, проте, економічний зміст даного поняття розкривають через поняття «багатство». Єдиним повноцінним джерелом добробуту вважається сільське господарство, в якості базової ланки якого розглядається окреме рабовласницьке землеволодіння	
Період: Епоха розвитку феодалізму	Представники: Каноністи (представники католицької церкви); Хома Аквінський (1226 – 1274)
Трактують економічні положення переважно з позицій античної традиції, спираючись, в основному, на переконання Аристотеля. До економічних ресурсів відносять землю і працю. Економічні ресурси все ще не стали предметом наукового аналізу	
Концепт ресурсів: Зародження та формування сучасного економічного концепту ресурсів	
Період: Епоха розквіту ідей класичної та марксистської політекономії (XVII – XIX ст.)	Представники: В. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, С. Міль, Т. Р. Мальтус, Ж.-Б. Сей, К. Маркс та ін.
Традиційні засоби одержання благ для існування починають усвідомлюватися як фундаментальні фактори виробництва, найважливіші ресурси всієї економіки. При цьому капітал і праця вже однозначно сприймаються як економічні ресурси, а земля ще розглядається лише як фізичний ресурс. У концепції Ж.-Б. Сей (відома як «теорія трьох факторів виробництва») вперше здійснюється класифікація ресурсів. Основна ідеєю концепції зводиться до того, що в суспільному виробництві взаємодіють три рівноправні ресурси – праця, капітал і земля, кожен з яких породжує потік доходу для свого власника у формі зарплатної плати, позичкового відсотка і ренти відповідно. Т.-Р. Мальтус вперше сформулював задачу про необхідність підтримки балансу між трудовими і природними ресурсами, що заклало основу формування наукового напрямку, пов'язаного з аналізом ресурсних обмежень у сфері економіки. Ресурсна складова теоретичної концепції К. Маркса включає важливі положення про особистий (людина) і речовий (засоби і предмети праці) фактори виробництва та передбачає можливість соціально справедливого розподілу суспільного багатства за участю держави. Провідним економічним фактором К. Маркс вважав працю найманих робітників.	
Концепт ресурсів: Економічний концепт ресурсів, заснований на пріоритеті споживання	
Період: Епоха розвитку неокласичної ринкової теорії та поглиблення концепту рівноправності та компліментарності ресурсів	Представники: К. Менгер, Ф. Візер, Е. Бьом-Баверк; Дж. Б. Кларк, П. Х. Дуглас, Ч. В. Кобб
У теорії витрат виробництва (К. Менгер, Ф. Візер, Е. Бьом-Баверк) пропонується цінність благ вимірювати цінністю спожитих у процесі їх створення ресурсів. Проблему визначення частки кожного з факторів виробництва у вартості створеного продукту аналітично вирішується Дж. Б. Кларком, який сформулював теорію складної граничної продуктивності ресурсів. Подальший розвиток і конкретизацію означений підхід у дослідженні ресурсів отримує у теорії виробничої функції Ч. В. Кобба та П. Х. Дугласа.	
Період: Зрушення в класичній ресурсній парадигмі. Формування теорії постіндустріального суспільства (XX ст.)	Представники: А. Маршалл, Й. Шумпетер, Д. Белл, Дж. Гелбрейт, О. Тоффлер, П. Друкер
До традиційного списку факторів господарської діяльності (праця, земля, капітал) віднесені підприємницькі здібності (організаційно-управлінський ресурс) та інформація (знання та технологія). З другої половини XX ст. провідним економічним ресурсом розвитку суспільства визнається інформація. Володіння достовірною інформацією є необхідною умовою для вирішення проблем, що стоять перед економічним суб'єктом. У той же час навіть повна інформація не є гарантією успіху. Уміння використовувати отримані відомості для ухвалення найкращого за існуючих обставин рішення характеризує такий інформаційний ресурс, як знання. Уособленням цього ресурсу виступають кваліфіковані кадри.	
Період: Поява теорії ресурсного потенціалу (кінець XX – початок XXI ст.)	

Рис. 1. Еволюція наукових знань про економічні ресурси

Джерело: розроблено на основі [1; 9].

В. Є. Новицький вважає, що для одержання матеріальних та духовних благ людям необхідні матеріальні та інформаційні ресурси а О. О. Мамалуй допускає, збільшити майбутні блага можливо при використанні капіталу [11; 10; 7]. Т. В. Якимчук припускає, що: "Ресурс у матеріальному плані є найважливіший речовий компонент, який забезпечує існування людських спільнот у навколишньому природному середовищі в процесі його перетворення, використання та відтворення у спільному виробництві для задоволення потреб" [13], а на думку А. С. Філіпенко ресурси є складовими елементами виробничого потенціалу, якими володіє окрема країна чи світове співтовариство і які використовуються для економічного, соціального та науково-технічного розвитку [12; 7].

Дж. Блек у тлумачному економічному словнику [1] дає визначення: "Ресурси (resources) — в це поняття включається все, що сприяє економічній діяльності: природні ресурси (наземні, копалини, підводні); людські ресурси, включаючи здібності і кваліфікацію; товари виробничого призначення, або вироблені людиною засоби виробництва" [2]. Продукцію та послуги невиробничого характеру, призначені для особистого споживання також деякі науковці називають ресурсами. Для економічної науки характерне застосування слова "ресурси" у множині, в той час як "ресурс" в однині вживається як технічна характеристика будь-якого об'єкта [5].

Свої твердження поняття ресурси також мають Д. М. Розенберг [1]: ресурс загальноживане — все, що країна використовує для виробництва товарів і послуг та Міріам-Вебстер, яка в академічному словнику називає ресурсом все те, що готове до використання або може бути перетворене для задоволення потреб [4].

В економічній літературі ресурси підприємства розглядають як сукупність природних, організаційних, виробничо-технічних та соціальних факторів [3]. Природні ресурси є компонентами природи, які використовують або можуть використовувати як засоби виробництва та предмети споживання. До них відносять: рослини, тварини, ґрунти, сприятливі кліматичні умови та мінеральну сировину. У свою чергу природні

ресурси поділяються на: земельні, водні, біологічні, кліматичні, енергетичні, мінеральні, рекреаційні.

Як бачимо, це лише невелика частина тверджень вчених щодо поняття "ресурси" жодне з яких не є схожим і офіційно прийнятим. Оскільки поняття "ресурси аграрного підприємства" змінюється з розвитком економіки та науково-технічного прогресу, виникає необхідність подальшого дослідження його змісту.

Саме тому, ми пропонуємо своє бачення поняття "Ресурси аграрних підприємств" — це сукупність взаємопов'язаних природних, матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, часових та інформаційних факторів, які при взаємодії один з одним та при врахуванні впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища забезпечують безперерйну діяльність аграрного підприємства з

метою отримання максимального прибутку беручи до уваги економічну, екологічну та соціальну основи.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведений аналіз етапів еволюції наукових знань про економічні ресурси, дослідження понятійно-категоріального апарату та тверджень науковців стосовно сутності поняття "ресурси" дозволили узагальнити одержані дані, та надати власне визначення поняття ресурси інноваційно активних підприємств" як сукупності органічно взаємопов'язаних природних, матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, часових та інформаційних ресурсів, які при взаємодії один з одним та при врахуванні впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища забезпечують безперебійну діяльність інноваційно активного підприємства з метою отримання максимального прибутку, беручи до уваги економічну, екологічну та соціальну основи. Враховуючи різноспрямованість класифікацій та особливості типізації ресурсів, запропоновано як основні види ресурсів інноваційно активного підприємства визначити наступні: матеріальні, нематеріальні, фінансові, трудові, земельні, інформаційні, часові та підприємницькі, та удосконалити класифікацію шляхом доповнення ознаками інформаційних (за ступенем достовірності; за ступенем надійності; за шляхом (рівнем) передачі; за каналом передачі; за сферою використання) та розробленням класифікації часових (за ефективністю використання; за галузевою приналежністю; за швидкістю прийняття рішення; за використанням часу з урахуванням сезонності виробництва) ресурсів. При цьому еко-безпекове управління ресурсами інноваційно активних підприємств в системі агресивного маркетингу через сучасні логістичні проблеми потребує в подальшому розробки відповідних інструментів та алгоритмів їх застосування.

Література:

1. Бабан Н. В. Формування та ефективність використання ресурсів аграрних підприємств. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 "Економіка". Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2021. 275 с.
2. Бережницька Г. І. Стратегічні імперативи управління використанням земельних ресурсів сільськогосподарських підприємств: дис.... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2019. 223 с.
3. Березина Л. М., Бабан Н. В. Актуальні проблеми використання ресурсів аграрних підприємств. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. 2018. С. 12—21.
4. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. Соціально-економічні проблеми і держава, 2011. Вип. 1 (4). URL: <https://cutt.ly/9Y3zLok> (дата звернення: 15.03.2024).
5. Гладир Т. С. Ресурси підприємства: теоретичні аспекти. Ефективна економіка. № 5. 2014. С. 148–151.
6. Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник. К.: Центр навчальної літератури, 2009. 264 с.
7. Гросул В. А. Ресурси підприємства: теоретичне осмислення сутності. Бізнес Інформ. 2013. № 7. С. 236—242.
8. Економічна енциклопедія: у 3-х т. за ред. С. Мочерного. К.: Академія, 2000. Т. 1. 864 с.
9. Кушнір Л. Л. Гносеологія ресурсів в економіці, її еволюція і сучасний концепт. Вісник ЖДТУ. 2011. № 3 (57). С. 310—313.
10. Мамалуй О. О., Гриценко О. А., Дарнопих Г. Ю. Основи економічної теорії. К.: Юрінком Інтер. 2003. 480 с.
11. Новицький В. Є. Економічні ресурси цивілізованого розвитку: навч. посіб. К.: НАУ. 2004. 286 с.
12. Філіпенко А. С. Економіка зарубіжних країн. К.: Либідь. 1998. 416 с.
13. Якимчук Т. В. Ефективний розвиток текстильного виробництва на основі ресурсного забезпечення: дис. ...канд. екон. наук 08.07.01 — економіка промисловості. Херсон. 2005. 215 с.

References:

1. Bagan, N. V. (2021), "Formation and efficiency of resource use of agricultural enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Poltava, Ukraine.
2. Berezhnyska, G. I. (2019), "Strategic imperatives of managing the use of land resources of agricultural enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Lviv, Ukraine.
3. Berезina, L. M. and Bagan, N. V. (2018), "Actual problems of using the resources of agricultural enterprises", Herald of Cherkasy University. Series: Economic Sciences, vol. 4, pp. 12—21.
4. Vovk, I. (2011), "Classification of enterprise resources. Modern approaches", Socio-economic problems and the state, available at: <https://cutt.ly/9Y3zLok> (Accessed 15.03.2024).
5. Gladyr, T. S. (2014), "Enterprise resources: theoretical aspects", Effective Economy, vol. 5, pp. 148—151.
6. Goncharov, S. M. and Kushnir, N. B. (2009), Tlumachnyy slovnyk [Explanatory dictionary], Center of Educational Literature, Kyiv, Ukraine.
7. Grosul, V. A. (2013), "Enterprise resources: theoretical understanding of the essence", Business Inform, vol. 7, pp. 236—242.
8. Mocherny, S. (2000), Ekonomichna entsyklopediya: u 3-kh t. za red. S. Mochernoho, tom 1 [Economic encyclopedia: in 3 volumes edited by S. Mocherny, vol. 1], Academy, Kyiv, Ukraine.
9. Kushnir, L.L. (2011), "Epistemology of resources in the economy, its evolution and modern concept", Bulletin of ZHTU, vol. 3 (57), pp. 310—313.
10. Mamalui, O. O., Hrytsenko, O. A. and Darnopyh, G. Yu. (2003), Osnovy ekonomichnoyi teoriiy [Fundamentals of economic theory], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine.
11. Novytskyi, V. E. (2004), Ekonomichni resursy tsyvilizovanoho rozvytku [Economic resources of civilized development: education], NAU, Kyiv, Ukraine.
12. Filipenko, A. S. (1998), Ekonomika zarubizhnykh krayin [Economics of foreign countries], Lybid, Kyiv, Ukraine.
13. Yakymchuk, T. V. (2002), "Effective development of textile production on the basis of resource provision", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kherson, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.

А. С. Бабенко,

к. е. н., директор, "ТОВ "Терракот ЮА"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9240-663X>

П. В. Логвінов,

к. е. н., начальник управління економічного розвитку міста, Ужгородська міська рада

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9855-0315>

В. В. Тарасов,

аспірант, кафедра фінансів імені Віктора Федосова,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0144-8728>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.126

СОЦІАЛЬНІ ВИМІРИ БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

A. Babenko,

PhD in Economics, Director, "Terracot UA" LLC

P. Logvinov,

PhD in Economics, Head of the Department of City's Economic Development, Uzhhorod City Council

V. Tarasov,

Postgraduate student, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

SOCIAL DIMENSIONS OF UKRAINE'S DEBT POLICY

В статті аналізується вплив боргової політики в Україні на соціальний розвиток нашої держави. Проведено компаративний позицій сучасних вчених щодо сутності понять "боргова політика держави" та "управління державним боргом". Детерміновано місце боргової політики у складі фінансової політики держави загалом та бюджетної політики — зокрема. Виділено ключові цілі та завдання держави в процесі реалізації боргової політики. Охарактеризовано соціальну функцію сучасної держави та форми її здійснення. Розкрито основні протиріччя, що були притаманні борговій політиці України до лютого 2022 року. Виділено особливості управління державним боргом у період дії воєнного стану. Охарактеризовано фактори, які визначають дефіцит ресурсів в Україні для досягнення актуальним соціальних задач держави. Виділено канали взаємозв'язку між бюджетним дефіцитом, борговою політикою та реалізацією соціальних пріоритетів.

The article analyzes the influence of debt policy in Ukraine on the social development of our country. The comparative positions of modern scientists regarding the essence of the concepts of "state debt policy" and "government debt management" were conducted. The place of debt policy in the financial policy of the state in general and budget policy, in particular, is determined. The key goals and tasks of the state in the process of implementing the debt policy are highlighted. The social function of the modern state and the forms of its implementation are characterized. The main contradictions inherent in Ukraine's debt policy until February 2022 were revealed. It was established that public debt management was fragmented and inconsistent. The volume and cost of engagements were often shaped by the government's tactical needs rather than the state's strategic interests. Quite often, the debt policy in Ukraine was determined by political interests rather than purely economic criteria.

Features of state debt management during the period of martial law are highlighted. The factors determining the shortage of resources in Ukraine for achieving the current social tasks of the state are characterized. The channels of interrelationship between the budget deficit, debt policy, and the implementation of social priorities are highlighted. With the beginning of open aggression against Ukraine, an unprecedented level of dependence on external resources was formed. The temporary occupation of large territories, the mass relocation of businesses, and the migration of the able-bodied population significantly reduced revenues to the state budget. Against the background of a sharp increase in military spending, the financing of social projects is now directly determined by both the efficiency of state borrowing and the receipt of aid from partner countries. It was emphasized that in the post-war perspective, our country should radically transform its own model of public debt management, and the financial provision of social programs should take into account the need to reduce the level of public debt.

Ключові слова: фінансова політика, бюджетний дефіцит, боргова політика, управління державним боргом, соціальна функція держави, соціальні трансферти, соціалізація фінансової політики.

Key words: financial policy, budget deficit, debt policy, public debt management, the social function of the state, social transfers, socialization of financial policy.

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

Відкрита агресія проти України кардинально змінила пріоритети суспільного розвитку нашої держави. Очевидно, що проблематика національної безпеки та оборони є ключовою нині та залишатиметься такою у стратегічній перспективі. Разом з тим, навіть в цих умовах держава не має залишати поза увагою питання соціального розвитку, адже досить часто їх ігнорування в минулому ставало реальним підґрунтям для зростання суспільної напруги. Більше того, треба об'єктивно визнати, що багато в чому Україні не вдавалося досягти тих стандартів соціального забезпечення, які були задекларовані в різноманітних програмах та концепціях. Найбільш очевидно причиною цього був і залишається дефіцит ресурсів, насамперед, на рівні державного бюджету, який визначив постійну потребу у здійсненні державних запозичень.

Загалом треба відмітити, що дисбаланси боргової політики в Україні виникли чи не з часу перших випусків державних фінансових інструментів. І хоча цілий ряд вагомих проблем у цій сфері вдалося вирішити, їх рівень та ступінь значимості залишається надзвичайно високим. У цьому контексті варто звернути увагу сформовану взаємозалежність між борговою та соціальною політикою в Україні. Концептуальні підходи до управління державним боргом акцентують на тому, що державні запозичення мають першочергово спрямовуватися на фінансування різноманітних програм розвитку. Проте, надмірна "політизація" економічної політики в Україні досить часто формувала боргові "апетити" держави з акцентом на необхідність фінансування різноманітних "соціальних обіцянок", які були зроблені у передви-

борчий період представниками різних політичних сил. Така кореляція стала одним із ключових факторів прояву різноманітних дисбалансів на рівні боргової політики, а її подолання вимагає відповідного наукового обґрунтування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика боргової політики в Україні, питання щодо ефективності управління державним боргом розглядалися в працях Л. Бражник, Т. Вахненко, В. Дудченко, О. Західної, Н. Зражевської, В. Козюка, Г. Кучер, Т. Маршалка, О. Мелих, О. Рудої, В. Федосова та багатьох інших авторів. Хоча зазначений напрям фінансової науки достатньою мірою представлений у фаховій літературі, коло актуальних проблем щодо розвитку боргової політики в Україні, в тому числі в контексті використання запозичених ресурсів, залишається доволі широким.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті — аналіз боргової політики України в контексті досягнення державою задекларованих соціальних завдань та пріоритетів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Питання державного боргу вже протягом кількох століть перебувають у центрі дослідницької уваги вчених. Широке розмаїття думок, які стосуються обсягів та критичного розміру запозичень, напрямів використання боргових ресурсів, впливу боргової політики на економічну динаміку дає підстави зробити висновок, що це питання залишатиметься на порядку денному доки існуватимуть національні держави.

Зауважимо, що поняття "боргова політика" не так часто вживається фахівцями у порівнянні з іншим поняттям "управління державним боргом". Звідси — виникає очевидна потреба у порівнянні їх основних змістовних характеристик.

Зокрема, у праці О. Романенко наводиться наступне визначення: "Управління державним боргом — це комплекс заходів, що здійснює держава в особі її уповноважених органів, з визначенням умов залучення коштів, їх розміщення і погашення та забезпечення платоспроможності держави". Як бачимо, в такому підході до сутності управління державним боргом підкреслюється: по-перше, комплексний характер цієї управлінської діяльності; по-друге, необхідність функціонування державних органів, які її здійснюють; по-третє, ключовий зміст полягає у визначенні умов запозичень, а також у забезпеченні платоспроможності держави. Зауважимо, що майже аналогічну позицію з цього питання займають вітчизняні вчені С. Лондар та О. Тимошенко [2], а також цілий ряд інших науковців.

В той же час, зауважимо, що С. Лондар та О. Тимошенко визначають не тільки сутність поняття "управління державним боргом", але й характеризують боргову політику, акцентуючи на тому, що "...це напрямок діяльності уряду, що реалізується через визначений комплекс заходів і спрямований на раціональну та ефективну мобілізацію, розподіл, використання та повернення державою запозичених фінансових ресурсів" [2].

Загалом, підкреслимо, що серед вчених немає єдиних поглядів на цю проблему. Частина науковців вважають, що "боргова політика" та "управління державним боргом" — тотожні поняття. В той же час, існують наукові позиції, в яких аргументується існування різниці між ними.

На наш погляд, більш все ж поняття "боргова політика" є ширшим у порівнянні з поняттям "управління державним боргом". На що опирається такий висновок? В першу чергу тут треба акцентувати на ролі та місці боргової політики як невід'ємного складника фінансової політики держави. Управління державним боргом характеризує конкретну множину дій, пов'язаних із залученням, використанням та погашенням боргового капіталу. В той же час, боргова політика визначає скоріше загальні підходи держави до управління фінансовим господарством.

Зокрема, можна знайти таке визначення: "управління...державним боргом як систему організаційних, стратегічних фінансових, облікових і контрольних заходів, спрямованих на регулювання структури та вартості боргу" [3]. Як бачимо, тут мова йде про комплекс управлінських рішень, за допомогою яких держава впливає кількісні параметри державного боргу (наприклад, структура, ризики, вартість).

В іншій науковій праці підкреслюється, що управління державним боргом полягає у забезпеченні платоспроможності держави та передбачає комплекс заходів і процедур, які охоплюють увесь борговий процес — від залучення позики до її повного погашення [4, С. 319].

З метою чіткої детермінації відмінностей між борговою політикою та управлінням державним боргом, наведемо наукову позицію Ю. Терес, яка розглядає боргову політику в якості "...комплексу заходів, що здійсню-

ються згідно з наявною законодавчою базою вповноваженими урядовими інститутами щодо залучення, використання, погашення та обслуговування державних запозичень із метою фінансування дефіциту державного бюджету, виконання зобов'язань за державними гарантіями, забезпечення збалансованості державної фінансової системи й макроекономічної стабільності" [5].

Як бачимо, на відміну від наведених вище підходів до сутності управління державним боргом, тут мова йде не просто про забезпечення платоспроможності держави. Цілі та завдання в процесі реалізації боргової політики значно ширші — збалансованість фінансової системи та досягнення макроекономічної стабільності.

Цінність такого підходу до характеристики боргової політики полягає в тому, що якраз за його допомогою можна здійснити аналіз взаємозв'язків між саме борговою політикою держави та її здатністю виконувати взяті на себе соціальні зобов'язання. Широкий контекст дослідження боргової політики обумовлює можливість її аналізу в контексті функцій сучасної держави.

Підкреслимо, що на останню тезу варто звернути особливу увагу. Очевидним є той факт, що для сучасної людської цивілізації поняття "соціальна економіка" поступово набуває реальних обрисів. Більше того, вже зараз досить активно в наукових колах використовується поняття "соціальні фінанси". Зокрема, в праці Г. Герасименко наводиться такий підхід: "соціальні фінанси — це система фінансового забезпечення та розподілу, що має на меті підтримку соціально-підприємницьких підходів до вирішення сучасних суспільних проблем, протистояння викликам, що пов'язані зі станом навколишнього середовища" [6].

В цьому контексті зазначимо, що серед вчених немає єдиної позиції щодо впливу державного боргу на економічну динаміку. Тим складніше аналізувати питання про соціальні виміри боргової політики. Проте, слід визнати, що в абсолютній більшості наукових праць підкреслюється — надмірні обсяги державного боргу негативно впливають на економічний розвиток [7-8].

З іншого боку, треба розуміти і аргументацію прихильників зростання державних видатків, відповідно — збільшення бюджетного дефіциту та державного боргу. В їх розумінні, якщо обрати правильний напрям використання державних видатків, це призведе до стимулювання ринкового попиту, покращення кон'юнктури окремих ринків, в підсумку — економічного пожвавлення. В цьому випадку найчастіше згадують різноманітні інфраструктурні, екологічні проекти, стимулювання структурних зрушень в економіці.

Зрозуміло, що державні видатки, які спрямовуються на реалізацію соціальних функцій та завдань, чи не в останню чергу розглядаються як чинник, що може стимулювати економічне пожвавлення. Скоріше навпаки — намагання за будь-яку ціну збільшувати соціальні видатки з метою наростити електоральні симпатії населення оцінюються вітчизняними вченими як фактичне "продання" бюджетних ресурсів [9].

У вітчизняній фаховій літературі надзвичайно жваво дискутується питання про найбільш значимі проблеми боргової політики в Україні. Зокрема, ряд вчених

розглядає це питання через призму зростання обсягів заборгованості в абсолютних величинах, високу питому вагу зовнішньої заборгованості, відсутність ефективних механізмів управління державним боргом, слабкість внутрішнього ринку державних цінних паперів, наявність кількох центрів управління державним боргом [10—11]. Борговій політиці України у XXI ст. були притаманні суттєві дисбаланси, які так і не вдалося багато в чому вирішити. Яскравим свідченням цього факту є явраз розмір державного боргу (рис. 1).

Зрозуміло, що для підвищення релевантності показників варто орієнтуватися на обсяги державного боргу України у еквіваленті долара США. З рис. 1 чітко видно, що з 2014 року обсяги заборгованості за невеликим винятком постійно збільшувалися. Фактично, лише у 2019 році відбулося зниження з 52 до 45 млрд. дол. США. Проте вже 2021 рік став періодом різкого зростання обсягів заборгованості — на 93,7 %. Очевидно, що відкрита агресія проти України визначила руйнівні впливи на національну фінансову систему в умовах необхідності суттєвого нарощування військових видатків. Як наслідок, тільки у 2022 році державний борг України сягнув 161 млрд. дол. США. В таких умовах постало досить очевидне питання — чи здатна держава в таких умовах виплачувати пенсії та здійснювати виплати за іншими соціальними напрямками?

Доволі показовими на цьому тлі виглядають показники видатків Пенсійного фонду України (рис. 2).

Як видно з рис. 2, на протязі 2012—2016 рр. видатки Пенсійного фонду України були відносно стабільними та коливалися в діапазоні 9—10 млрд. дол. США. Проте, в період 2017–2021 рр. відбулося різке зростання обсягу видатків Пенсійного фонду України, які вже у 2021 році сягнули 19 млрд. дол. США. В цьому контексті варто звернути увагу на два важливі моменти: по-перше, таке зростання досить обмежено вплинуло на фінансовий стан вітчизняних пенсіонерів (за результатами 2021 року середня пенсія склала 3,5 тис. грн [14], тобто лише 125 дол. США); по-друге, за рахунок власних надходжень Пенсійний фонд України має можливість досить обмежено фінансувати пенсії, а значна частина витрат фінансується за рахунок надходжень з державного бюджету України. Для прикладу, у 2021 році за рахунок власних надходжень було здійснено лише 63,1 % усіх видатків. Все це фактично дискредитує солідарний рівень пенсійної системи України, яка в умовах демографічної кризи фактично не спроможна забезпечити гідні пенсійні виплати.

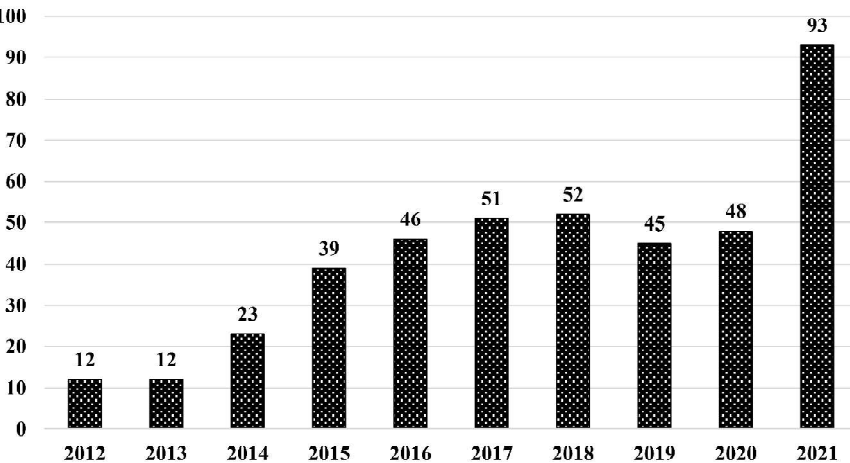


Рис. 1. Розмір державного боргу України у 2012—2021 рр., млрд. дол. США

Джерело: сформовано на основі [12].

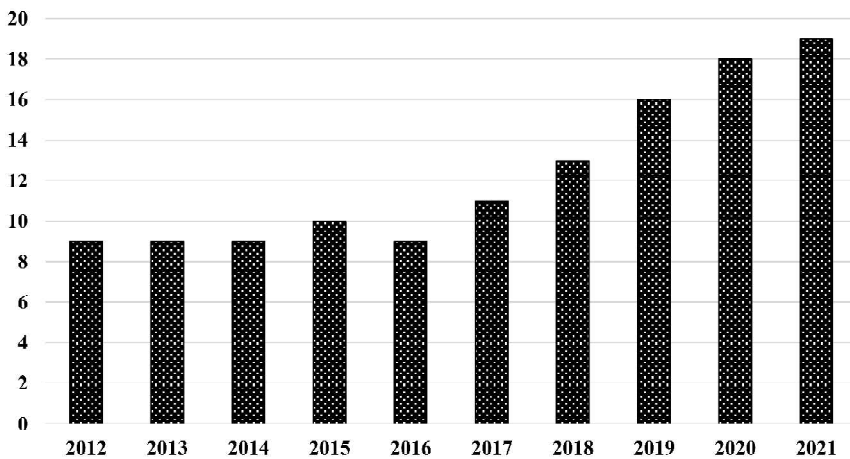


Рис. 2. Видатки пенсійного фонду України у 2012—2021 рр., млрд. дол. США

Джерело: сформовано на основі [13].

В загальному, порівнюючи наведені дані, можна зробити кілька важливих висновків, які характеризують соціальні виміри боргової політики України:

1. Слабка ефективність державної економічної політики, глибокі інституційні деформації багато в чому визначили хронічний дефіцит державного бюджету України та постійне збільшення потреби у залученні позикових ресурсів. Періоди скорочення обсягів державного боргу в Україні, як правило, були нетривалими, після чого відбувалося зростання запозичень. Тенденція до збільшення співвідношення державного боргу до ВВП протягом тривалого періоду була стійкою, що разом зі структурними особливостями запозичень формує значні макрофінансові ризики.

2. Боргова політика України значною мірою визначалася певними тактичними міркуваннями і досить часто була результатом впливу політичних чинників. Ігнорування базових принципів використання боргового капіталу державою фактично призводило до його "проїдання", а ймовірні позитивні ефекти від державних запозичень були майже мінімальними. Разом з тим, такий підхід все одно не дозволив наростити розмір пенсій в Україні,

який фактично не відповідав ключовим завданням соціальної політики держави.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Протягом певного часу в Україні було сформовано своєрідну спіраль "збільшення бюджетного дефіциту — нарощування державних запозичень — збільшення пенсій та інших соціальних виплат — посилення макрофінансових дисбалансів — знецінення пенсій та інших соціальних виплат", яка, фактично, стала однією із ключових "точок біфуркації" для виникнення економічних криз. Початок відкритої агресії проти України у лютому 2022 року посилив прояви макрофінансових дисбалансів і фактично визначив максимально можливий рівень залежності нашої держави від надходжень з боку іноземних партнерів. Слід відверто визнати, що в умовах військового стану подолати існуючі проблеми у борговій політиці майже неможливо. Разом з тим, розраховувати на безпрецедентну підтримку (в тому числі — фінансову) постійно не варто. Відповідно, з точки зору стратегічної перспективи Україна мусить кардинально переглянути власну боргову політику, насамперед, з точки зору пріоритетних напрямків використання запозичених коштів. Але в цьому контексті варто акцентувати і на необхідності перегляду соціальної політики, в тому числі — в частині реформування пенсійної системи нашої держави. Тільки комплексний підхід до вирішення існуючих проблем дасть можливість у період поствоєнного відновлення нашої держави спрямовувати борговий капітал на пріоритетні напрямки (наприклад, інфраструктурні проекти), а не просто "латати" за його допомогою існуючі бюджетні "провали".

Література:

1. Романенко О. Фінанси. К.: ЦУЛ, 2009. 312 с.
2. Лондар С., Тимошенко О. Фінанси. Вінниця: Нова Книга, 2009. 384 с.
3. Плєць І., Білий М. Стратегічні напрями управління внутрішнім державним боргом України. Сталій розвиток економіки. 2013. № 3. С. 21—26.
4. Жулин О. Управління державним боргом з метою максимізації суспільного добробуту. Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. 2012. Вип. 9. С. 319—322.
5. Терес Ю. Боргова політика у забезпеченні макроекономічної стабільності України. Автореф. дис.... канд. екон. наук: 08.00.08; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ, 2021. 20 с.
6. Герасименко Г. Соціальні фінанси: теоретичне обґрунтування поняття в контексті розвитку організацій "третього сектору". Світ фінансів. 2012. Вип. 3. С. 188—194.
7. Barro R. The determination of the public debt. The Journal of Political Economy. 1979. № 87. Pp. 940—971.
8. Furceri D., Zdzienicka A. How costly are debt crises? Journal of International Money and Finance. 2012. № 31, Pp. 1—30.
9. Сочка К. Державний борг України: поточні реалії та проблеми. Acta Academiae Beregsiensis. 2022. Вип. 2. С. 172—183.

10. Омеляненко М. Модернізація політики управління державним боргом України. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 1. С. 49—53.

11. Західна О., Петрович А., Педченко І. Особливості управління державним боргом в Україні. Бізнес-навігатор. 2020. № 5. С. 173—178.

12. Державний борг. Ціна держави. URL.: <https://cost.ua/byudzhets-ukrayiny/debt/state/> (дата звернення: 2.04.2024).

13. Пенсійний фонд. Ціна держави. URL.: <https://cost.ua/byudzhets-ukrayiny/expenditure/pension/> (дата звернення: 2.04.2024).

14. Дані про середній розмір пенсійної виплати. Пенсійний фонд України. URL.: <https://www.pfu.gov.ua/statystyka/dani-pro-serednij-rozmir-pensijnoyi-vyplaty/> (дата звернення: 2.04.2024).

References:

1. Romanenko, O. (2009), Finansy [Finance], TSUL, Kyiv, Ukraine.
 2. Londar, S. and Tymoshenko, O. (2009), Finansy [Finance], Nova Knuga, Vinnytsia, Ukraine.
 3. Plets', I. and Bilyi, M. (2013), "Strategic directions of management of the internal state debt of Ukraine", Stalyi rozvytok ekonomiky, vol. 3, pp. 21—26.
 4. Zhulyn, O. (2012), "Management of public debt to maximize public welfare", Upravlinnia proiektamy, systemnyi analiz i lohystyka. Tekhnichna seriia, vol. 9, pp. 319—322.
 5. Teres, Yu. (2021), "Debt policy in ensuring macroeconomic stability of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Money, finance and credit, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.
 6. Gerasymenko, G. (2012), "Social finance: theoretical substantiation of the concept in the context of the development of "third sector" organizations", Svit finansiv. vol. 3, pp. 188—194.
 7. Barro, R. (1979), "The determination of the public debt", The Journal of Political Economy, vol. 87, pp. 940—971.
 8. Furceri, D. and Zdzienicka, A. (2012), "How costly are debt crises?", Journal of International Money and Finance. vol. 31, pp. 1—30.
 9. Sochka, K. (2022), "Public debt of Ukraine: current realities and problems", Acta Academiae Beregsiensis, vol. 2, pp. 172—183.
 10. Omelianenko, M. (2018), "Modernization of the government debt management policy of Ukraine", Investitsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 1, pp. 49—53.
 11. Zakhidna, O., Petrovych, A. and Pedchenko, I. (2020), "Peculiarities of public debt management in Ukraine", Biznes-navigator, vol. 5, pp. 173—178.
 12. The official site "The price of the state" (2024), "State debt", available at: <https://cost.ua/byudzhets-ukrayiny/debt/state/> (Accessed 2 April 2024).
 13. The official site "The price of the state" (2024), "Pension fund", available at: <https://cost.ua/byudzhets-ukrayiny/expenditure/pension/> (Accessed 2 April 2024).
 14. The official site of the Pension Fund of Ukraine (2024), "Data on the average size of the pension payment", available at: <https://www.pfu.gov.ua/statystyka/dani-pro-serednij-rozmir-pensijnoyi-vyplaty/> (Accessed 2 April 2024).
- Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.

N. Poliova,
*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management and Innovation Providing,
Private Higher Education Establishment "European University", Kyiv, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>*
B. Dubyk,
*Postgraduate student, Private Higher Educational Establishment
"European University", Kyiv, Ukraine
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9266-7569>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.131

THEORETICAL ASPECTS OF STRATEGIC PLANNING IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

Н. М. Польова,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та інноваційного провайдингу,
ПВНЗ "Європейський університет", м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5140-2136>
Б. І. Дубик,
аспірант, ПВНЗ "Європейський університет", м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-9266-7569>

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

In the era of unprecedented digital transformation, businesses and economies worldwide are navigating the complex terrain of the digital landscape. This publication delves into the theoretical underpinnings of strategic planning within this new paradigm, where digitalization has become the driving force for change. The profound impact of digitalization on contemporary economies and businesses necessitates a comprehensive exploration of the theoretical aspects of strategic planning in this new context. This publication seeks to elucidate the theoretical foundations that underpin strategic planning in the conditions of the digital economy. It'll provide a nuanced theoretical understanding of how digitalization has altered the fundamental principles of strategic planning. The publication will also identify and analyze the challenges and opportunities that organizations encounter when formulating and executing strategies within the digital economy. This publication employs a mixed-methods research design to investigate the theoretical aspects of strategic planning within the context of the digitalization of the economy. The combination of empirical-theoretical, scientific abstraction, deduction, and data collection and analysis allows for a comprehensive understanding of the multifaceted dynamics in the digital age. The publishing systematically and comprehensively analyzed modern strategic planning aspects which appeared at the request of digitalization of the economy to highlight the theoretical foundations underpinning strategic planning. These results may have implications for organizations seeking to thrive in the digital economy and contribute to the evolving body of strategic literature. This research introduces novel insights into the theoretical aspects of strategic planning within the digital economy. It bridges the gap between

traditional and digital strategies, emphasizes customer-centricity, data-driven decision-making, agility, and innovation, and provides empirical support for the theoretical constructs explored. These contributions enhance our understanding of how organizations can adapt and thrive in the digital age. The practical significance of this research lies in its ability to guide organizations, policymakers, and professionals in harnessing the theoretical foundations presented in the study. By embracing data-driven decision-making, customer-centric strategies, agility, and innovation, organizations can enhance their strategic planning processes and achieve success in the digital age.

В епоху безпрецедентної цифрової трансформації підприємства та економіки в усьому світі орієнтуються на складну територію цифрового ландшафту. У цій статті розглядаються теоретичні основи стратегічного планування в рамках цієї нової парадигми, де цифровізація стала рушійною силою змін. Глибокий вплив цифровізації на сучасну економіку та бізнес вимагає всебічного дослідження теоретичних аспектів стратегічного планування в цьому новому контексті. Ця публікація має на меті висвітлити теоретичні основи, які лежать в основі стратегічного планування в умовах цифрової економіки. Це дасть детальне теоретичне розуміння того, як цифровізація змінила фундаментальні принципи стратегічного планування. У публікації також визначено та проаналізовано виклики та можливості, з якими стикаються організації під час формулювання та реалізації стратегій у цифровій економіці. Ця публікація використовує змішаний метод дослідження для дослідження теоретичних аспектів стратегічного планування в контексті цифровізації економіки. Поєднання методів: емпірико-теоретичних, наукової абстракції, дедукції та збору та аналізу даних, дозволяє отримати всебічне розуміння багатогранної динаміки цифрової епохи. У статті системно та комплексно проаналізовано сучасні аспекти стратегічного планування, які з'явилися на вимогу цифровізації економіки, щоб висвітлити теоретичні основи стратегічного планування. Ці результати можуть бути корисними для організацій, які прагнуть процвітати в цифровій економіці та зробити внесок у розвиток стратегічного планування. Це дослідження відкриває нові погляди на теоретичні аспекти стратегічного планування в цифровій економіці та усуває розрив між традиційними і цифровими стратегіями, акцентує увагу на клієнтоорієнтованості, прийнятті рішень на основі даних, гнучкості та інноваціях, а також забезпечує емпіричну підтримку досліджуваних теоретичних побудов. Ці внески покращують наше розуміння того, як організації можуть адаптуватися та процвітати в епоху цифрових технологій. Практичне значення цього дослідження полягає в його здатності скеровувати організації, політиків та професіоналів у використанні теоретичних основ стратегічного планування, представлених у дослідженні. Застосовуючи процес прийняття рішень на основі даних орієнтованих на клієнта стратегій, гнучкості та інноваціях, організації можуть покращити свої процеси стратегічного планування та досягти успіху в епоху цифрових технологій.

Key words: digitalization; strategic planning; firm; big-data; Agile; e-commerce; Industry 4.0; RBV; DCV; STS; ecosystem perspective.

Ключові слова: цифровізація; стратегічне планування; фірма; big-data; Agile; e-commerce; Industry 4.0; RBV; DCV; STS; екосистемна перспектива.

GENERAL STATEMENT OF THE PROBLEM AND ITS LINK WITH MAJOR SCIENTIFIC OR PRACTICAL CHALLENGES

The twenty-first century has been witness to a transformative force that has reshaped the very fabric of our economies and industries: digitalization. The rapid integration of digital technologies into all aspects of society has not only ushered in a new era but has also redefined the foundations of business and strategic planning. As we stand on the precipice of this digital revolution, understanding the theoretical aspects of strategic planning in the conditions of digitalization is paramount.

Digitalization, in its essence, represents the convergence of data, connectivity, and technology. It has touched every sector of the economy, from manufacturing and finance to healthcare and education, fostering innovation and catalyzing change at a pace never before witnessed. This transformation is not a mere option but an imperative for organizations, as those who fail to adapt to risk obsolescence in a dynamic and unforgiving marketplace.

The objective of this publication is to delve deep into the theoretical constructs that underpin strategic planning within the context of the digital economy. To do so, we must recognize that the theories and practices that have

guided strategic planning for decades are no longer entirely applicable. The static, long-term plans have given way to agile, adaptable strategies that are capable of responding to the ever-evolving digital landscape.

The significance of this research becomes evident when we consider the wide-reaching implications of digitalization. It has fundamentally altered not only how businesses operate but also how they conceive and execute strategies. Organizations are now entrusted with harnessing the power of big data and analytics to make informed decisions. They must navigate the complexities of digital marketing, e-commerce, and the intricacies of online consumer behavior. Meanwhile, the ominous specter of cybersecurity threats looms large, demanding innovative approaches to risk management.

In this publication, we embark on a comprehensive exploration of the theoretical aspects that guide strategic planning in the digital economy. We will examine the challenges organizations face in implementing digital strategies, such as resistance to change and the ever-present risk of cyberattacks. Simultaneously, we will unveil the opportunities that the digital age affords, whether it's improved efficiency, broader market reach, or novel ways of connecting with customers.

This research is not just an academic exercise; it is a roadmap for organizations and policymakers. It is a call to action, reminding us of the urgency of understanding and adapting to the theoretical nuances of strategic planning in the digital age. For businesses, it offers the prospect of sustainable success in a competitive world. For policymakers, it suggests directions for fostering economic growth and resilience. As we venture further into the uncharted territory of the digital economy, a comprehensive understanding of its theoretical aspects becomes not just an advantage but a necessity.

The following sections of this publication will build upon these introductory concepts, delving into the theoretical framework, practical insights, and recommendations that will guide organizations and decision-makers through the profound transformations brought about by digitalization.

The profound impact of digitalization on contemporary economies and businesses necessitates a comprehensive exploration of the theoretical aspects of strategic planning in this new context. This publication seeks to elucidate the theoretical foundations that underpin strategic planning in the conditions of the digital economy, providing a roadmap for businesses and policymakers to navigate the complexities of this dynamic landscape.

ANALYSIS OF RECENT RESEARCH AND PUBLICATION

The rapid development of information technologies and the digitalization of society cannot bypass the economy and management of the enterprise, therefore, in this millennium, many scientific publications and studies, including those related to strategic planning, have already appeared. Thus, the scientific works of such scientists as Jay Barney and Birger Wernerfelt, David J. Teece, Gary Pisano, Amy Shuen, and Enid Mumford are devoted to the problems of construction and implementation of new theoretical frameworks.

The scientific works of the following scientists such as A. McAfee, Erik Brynjolfsson, Alex Jia, Dianne J. Hall, Jiahe Song, M. Oklander, Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Peter Katsumata, Judy Hemenway, Mike Hoogveld, John M. D. Koster, David S Cochran, Don Kinard, Z. M. Bi, and others are devoted to the usage of information technologies to build new strategic planning aspects.

FORMULATION OF THE ARTICLE OBJECTIVES (TASK STATEMENT)

The purpose of this research is to shed light on the following key facets:

Theoretical Understanding. To provide a nuanced theoretical understanding of how digitalization has altered the fundamental principles of strategic planning. This involves investigating how traditional strategic planning frameworks have adapted and evolved in response to the digital age.

Challenges and Opportunities. To identify and analyze the challenges and opportunities that organizations encounter when formulating and executing strategies within the digital economy. This includes examining the impediments to change and the new avenues for growth and efficiency that digitalization offers.

To achieve the purpose outlined above, this research is guided by several specific objectives.

Examine the Theoretical Framework. To identify the existing theoretical frameworks that define strategic planning in the digital economy, including concepts such as RBV, DCV, STS and Ecosystem Perspective.

Analyze Strategic Planning in the Digital Economy. To delve into how digitalization has redefined strategic planning in various industries and sectors. This includes studying the role of big data, agile strategies, digital marketing, e-commerce, and cybersecurity.

Uncover Challenges and Opportunities. To identify and analyze the challenges faced by organizations when implementing digital strategies, alongside the opportunities they can harness for growth and efficiency.

Provide Research Methodology and Implementation Plans. To describe the research methodology, steps, and plans for its implementation that will lead to theoretical insight and findings into actionable recommendations for businesses and policymakers. These recommendations will guide organizations in improving their strategic planning in the digital age.

PRESENTATION OF THE MOST IMPORTANT RESEARCH MATERIAL, WITH A FULL JUSTIFICATION OF THE SCIENTIFIC RESULTS OBTAINED

1. Theoretical Frameworks

In the era of digitalization, traditional strategic planning frameworks have adapted and evolved in response to the digital age. One key change is the increasing emphasis on agility and responsiveness. The digital age is characterized by rapid technological change and disruption, so firms need to be able to adapt their strategies quickly in order to survive and thrive. This has led to a shift from traditional five-year strategic plans to

more agile and iterative planning processes. Another key change is the increased focus on data and analytics. In the digital age, firms have access to a vast amount of data about their customers, products, and operations. This data can be used to inform strategic decision-making and improve the efficiency and effectiveness of business processes. Traditional strategic planning frameworks have also adapted to reflect the growing importance of ecosystems in the digital economy. In the past, firms often competed in isolation. However, in the digital economy, firms increasingly need to collaborate with other firms, customers, suppliers, and other stakeholders in order to create value.

This has led to a shift from traditional competitive analysis to ecosystem analysis. All this adoption led to new theoretical frameworks that can be used to inform strategic planning in the digital economy including the "Resource-based view of the firm (RBV)", "Dynamic capabilities view (DCV)", "Ecosystem perspective", "Socio-technical systems (STS) theory". By using these theoretical frameworks, firms can develop a deeper understanding of the digital economy and the challenges and opportunities that they face. This can help them to develop more effective strategies for success in the digital age.

1.1. Resource-Based View of the Firm (RBV)

The Resource-Based View of the Firm (RBV) is a theoretical framework in strategic management and organizational theory that focuses on the internal resources and capabilities of a firm as the primary sources of competitive advantage and long-term success. It was first introduced by scholars like Jay Barney and Wernerfelt in the 1980s [1] and has since become a foundational concept in understanding how firms can create and sustain a competitive edge.

The RBV starts with the premise that firms possess different sets of resources, and these resources vary in terms of their nature, quality, and availability. Not all resources are equally valuable or rare.

The RBV posits that a firm's competitive advantage is primarily determined by the unique bundle of resources and capabilities it possesses. Resources can be tangible (physical assets, technology) or intangible (knowledge, reputation), and capabilities are the firm's ability to deploy and use these resources effectively.

To assess whether a resource or capability can provide a sustainable competitive advantage, the RBV employs the VRIN framework, which stands for:

Valuable — The resource must enable the firm to exploit opportunities or defend against threats in its external environment.

Rare — The resource must be rare or unique among the firm's competitors.

Inimitable — It should be difficult for competitors to imitate or replicate.

Non-substitutable — There should be no readily available substitutes for the resource.

The RBV does have limitations, such as the challenge of identifying and quantifying valuable but intangible resources. Additionally, it is primarily an internal-focused theory, which means it doesn't provide a full picture of the dynamic competitive environment.

1.2. Dynamic Capabilities View (DCV)

The Dynamic Capabilities View (DCV) is a theoretical framework in strategic management and organizational theory that focuses on a firm's ability to adapt, change, and innovate in response to dynamic and unpredictable environments. Developed by scholars like David J. Teece, Gary Pisano, and Amy Shuen [2], the DCV emphasizes the role of dynamic capabilities in shaping a firm's competitive advantage and long-term success.

Dynamic capabilities refer to an organization's capacity to integrate, build, and reconfigure its resources and competencies in response to changing market conditions. These capabilities are essential for adapting to uncertainty and driving innovation.

The central premise of the DCV is that firms need to continuously adapt and change to remain competitive. In dynamic environments, static capabilities, which involve efficiently exploiting existing resources, are insufficient.

Teece's original framework identifies three key processes within dynamic capabilities:

Sensing — The ability to recognize changes and opportunities in the environment.

Seizing — The capacity to act quickly and effectively on identified opportunities.

Transforming — The capability to reconfigure resources and competencies to exploit opportunities.

Learning and knowledge management play a crucial role in dynamic capabilities. Organizations need to foster a culture of learning, experimentation, and the dissemination of knowledge throughout the organization.

The DCV is particularly relevant in industries and contexts characterized by rapid technological change, market turbulence, and intense competition. It provides a framework for firms to develop and leverage their dynamic capabilities, fostering innovation and adaptability in an ever-evolving business environment.

In practice, firms applying the RBV will conduct resource audits to identify their unique strengths and weaknesses and develop strategies to leverage and enhance valuable, rare, and inimitable resources and capabilities. This approach has been influential in guiding strategic decision-making and resource allocation in organizations across various industries.

1.3. Ecosystem Perspective

The ecosystem perspective, in the context of business and strategy, refers to a strategic approach that views organizations as part of a broader ecosystem or network of interconnected entities, including suppliers, customers, partners, competitors, and other stakeholders. This perspective recognizes that the success of an organization is deeply intertwined with the health and dynamics of the ecosystem in which it operates.

The ecosystem perspective acknowledges that organizations do not operate in isolation. Instead, they are part of a complex web of relationships and interactions with other entities. These interactions can have a significant impact on the organization's performance.

This perspective is stakeholder-centric, emphasizing the importance of considering the interests and needs of all ecosystem stakeholders. These stakeholders may include customers, suppliers, regulators, investors, employees, and even competitors.

Ecosystems can be vulnerable to disruptions, such as economic downturns, natural disasters, or technological shifts. Organizations need to assess and manage these risks as part of their strategic planning.

In summary, an ecosystem perspective is a holistic approach to strategic management that acknowledges the interdependence of organizations within a broader network of stakeholders. Organizations that embrace this perspective seek to create value, foster innovation, and adapt to the evolving dynamics of their ecosystems, ultimately positioning themselves for long-term success in an interconnected business environment.

1.4. Socio-technical systems (STS) theory

Socio-technical systems (STS) theory is an interdisciplinary framework that originated in the field of organization and management studies but has broader applications. It emphasizes the interaction and interdependence of social and technical factors within an organization or system. STS theory recognizes that both social and technical elements must be considered and designed together to create effective and efficient systems. STS theory originated in the 1950s with the work of researchers at the Tavistock Institute of Human Relations in London and the story of research was described by Enid Mumford in his research paper "The story of socio-technical design: reflections on its successes, failures and potential"[3].

STS theory underscores the interdependence of social and technical components in organizations and systems. It contends that changes in one aspect (social or technical) can have a profound impact on the other. Therefore, they must be aligned to achieve optimal results.

The social aspects encompass human factors such as organizational culture, teamwork, job roles, communication patterns, and the attitudes and behaviors of individuals within the organization. STS theory recognizes that people are not just operators of technology but active contributors to the system's success.

Organizations can learn and improve by using STS principles. By observing how social and technical elements interact and adapt over time, organizations can make informed decisions for continuous improvement.

Implementing STS principles can be challenging, as it requires a deep understanding of both social and technical aspects and often involves changing established workflows and structures.

In summary, socio-technical systems theory recognizes that organizations and systems are not solely driven by technology but are also shaped by the people within them. It provides a framework for designing and managing systems that optimize the interaction of social and technical elements, ultimately aiming to improve the quality of work life and overall system performance.

2. Strategic Planning in the Digital Economy

The digital economy, characterized by the pervasive use of digital technologies, data, and connectivity, has revolutionized traditional strategic planning. It stands on a few main pillars: "Big Data and Analytics", "Agile and Adaptive Strategies", "Digital Marketing and E-commerce", "Cybersecurity and Risk Management" and "Digital Transformation and Industry 4.0". In the following pages, I'll describe all these concepts in detail.

2.1. Big Data and Analytics in Strategic Planning

One prominent facet of digitalization is the abundance of data generated by online activities and digital systems. This data deluge has led to a reevaluation of strategic planning. Businesses now have access to unprecedented volumes of information generated through online activities, sensors, and interconnected devices. As a result, strategic planning has evolved to incorporate the use of big data and advanced analytics. Scholars like McAfee and Brynjolfsson (2012) [4] have discussed how organizations can leverage big data and analytics to make informed strategic decisions. They argue that data-driven insights provide a competitive edge by enabling organizations to understand customer behavior, market trends, and emerging opportunities. By analyzing consumer behavior, market trends, and competitive landscapes, companies can make informed decisions and adapt their strategies in real time. We can identify a few strategic planning instruments that are using Big Data:

Data-Driven Decision Making [5] — [6]. Big data and analytics enable organizations to make data-driven decisions. Traditional strategic planning often relied on historical data and market research. In contrast, the digital economy allows real-time data collection and analysis. Businesses can assess consumer behavior, preferences, and emerging trends as they occur, resulting in more informed strategies.

Market Segmentation and Personalization [7]. Data analytics empowers organizations to segment their target markets with precision. By analyzing large datasets, businesses can identify distinct customer groups and tailor their products, services, and marketing efforts accordingly. Personalization is no longer a luxury but a strategic necessity in the digital age.

Competitive Intelligence [8]. Through data analytics, organizations gain a competitive edge by understanding their competitors' actions and market dynamics. They can monitor and assess competitors' strategies, pricing, and customer feedback in real-time. This information is then used to fine-tune their own strategies to stay ahead in the market.

Predictive Analytics [9]. Strategic planning in the digital economy is not just about responding to current trends but also about predicting future developments. Predictive analytics uses historical data and statistical algorithms to forecast future trends and potential disruptions. This allows businesses to proactively adjust their strategies to meet upcoming challenges and opportunities.

Supply Chain Optimization [10]. Big data and analytics play a pivotal role in supply chain management. Through real-time monitoring, organizations can optimize inventory levels, streamline logistics, and reduce costs. This, in turn, impacts their strategic planning by enabling more efficient and cost-effective operations.

Customer Insights [11]. Understanding customer behavior is crucial for effective strategic planning. Analytics can provide insights into customer preferences, buying patterns, and feedback. This knowledge helps organizations create strategies that align with customer needs and enhance the overall customer experience.

Risk Assessment [12]. In the digital economy, organizations are exposed to various risks, including

cybersecurity threats and market fluctuations. Big data and analytics can assess and quantify these risks. They can be used to model and simulate various scenarios to develop strategies that mitigate potential threats.

Continuous Improvement [13]. Unlike traditional planning, which often follows a fixed timeline, digital strategic planning is a continuous process. Big data and analytics enable organizations to monitor the effectiveness of their strategies in real-time and make adjustments as needed. This iterative approach ensures that strategies remain relevant and responsive to changing conditions.

2.2. Agile and Adaptive Strategies in Strategic Planning

The dynamic nature of the digital economy has led to the reevaluation of traditional, long-term strategic plans. Static strategies are no longer sufficient to address the rapid pace of technological advancements and changing customer preferences. Agile and adaptive strategies, as proposed by authors like Teece (2007) [14] and Eisenhardt (2013) [15], have emerged as a response to the need for flexibility. Organizations must be capable of continuously assessing and adjusting their strategies to remain competitive in this ever-evolving environment.

Continuous Iteration. Unlike traditional strategic planning, which often follows a linear process, agile and adaptive strategies embrace continuous iteration. Organizations regularly assess and adjust their strategies in response to emerging opportunities or challenges. This iterative approach is a hallmark of the digital economy.

Real-time Data and Feedback. Agile strategies are informed by real-time data and feedback. Digital businesses have access to vast amounts of data, allowing them to monitor customer behavior, market trends, and operational performance on an ongoing basis. This data-driven decision-making process enables rapid adaptations to better serve customer needs and capitalize on market shifts.

Cross-Functional Collaboration. Agile strategies often involve cross-functional collaboration. Different departments within an organization work closely together to foster innovation and ensure that strategic decisions align with the broader organizational goals. Collaboration is key to agility as it enables a faster response to market changes.

Sprint-Based Planning. Some organizations adopt a sprint-based planning approach, borrowed from Agile project management methodologies like Scrum. Sprints typically last for a few weeks and focus on achieving specific objectives. This method encourages a results-oriented, time-boxed approach to strategic implementation.

Risk Tolerance and Experimentation. Agile and adaptive strategies typically embrace a higher level of risk tolerance. Organizations are willing to experiment, take calculated risks, and learn from failures. This mindset encourages innovation and rapid adaptation.

Customer-Centric Focus. Customer-centricity is at the heart of adaptive strategies. Organizations prioritize understanding customer needs, preferences, and feedback. They use this insight to make quick adjustments to products, services, and marketing efforts to provide exceptional customer experiences.

Scenario Planning. In the digital economy, where disruptions are common, scenario planning is a valuable tool for adaptive strategies. Organizations consider a range of possible future scenarios and develop plans to respond to each, ensuring they are prepared for various contingencies.

Technology Integration. Digital tools and technology play a critical role in enabling agile and adaptive strategies. Organizations use digital platforms for data analytics, communication, and project management to facilitate quick decision-making and implementation.

Competitive Agility. Agile and adaptive strategies not only respond to market changes but also aim to outmaneuver competitors. Organizations focus on achieving a competitive edge by being faster to adapt to market shifts and customer demands.

Lean and Efficient Operation. Agile strategies often lead to leaner and more efficient operations. By eliminating unnecessary processes, reducing waste, and focusing on value-added activities, organizations can respond to change more effectively.

2.3. Digital Marketing and E-commerce is Strategic Planning

Digitalization has transformed the way businesses engage with their customers. Digital marketing, social media, and e-commerce have become integral components of strategic planning. In the digital economy, organizations have the tools to create personalized marketing campaigns, engage with customers in real time, and expand their market reach. The theoretical underpinnings of digital marketing and e-commerce play a critical role in shaping modern business strategies. Researchers like Chaffey and Ellis-Chadwick [16] have explored the theoretical underpinnings of digital marketing and e-commerce as integral components of strategic planning. These studies underline the significance of leveraging online channels, social media, and personalized marketing strategies in contemporary business strategies.

Targeted Advertising. Digital marketing provides the ability to target specific customer segments with precision. Through data analytics and customer insights, organizations can tailor their advertising efforts to reach the right people at the right time. This level of personalization increases the effectiveness of marketing campaigns.

Content Marketing. Content marketing is a key component of digital marketing strategies. It involves creating valuable, informative, and engaging content that not only attracts potential customers but also builds brand authority. Content marketing can take the form of blog posts, videos, infographics, and more.

Search Engine Optimization. SEO is a critical aspect of digital marketing. It involves optimizing online content to rank higher in search engine results. By appearing on the first page of search results, businesses can increase their visibility and attract organic traffic to their websites.

Social Media Marketing. Social media platforms have become powerful marketing tools. Organizations can engage with their audience, share content, and run targeted ads on platforms like Facebook, Twitter, Instagram, and LinkedIn. Social media marketing is ideal for building brand awareness and fostering a community of loyal customers.

Pay-Per-Click (PPC) Advertising. PPC advertising allows organizations to pay for ads only when users click on them. Platforms like Google Ads and Bing Ads offer this advertising model. It is cost-effective and provides a way to reach a highly targeted audience.

Email marketing. Email marketing remains a valuable tool for engaging with customers and prospects. Organizations use email campaigns to deliver personalized content, promotions, and updates directly to the inboxes of their audience.

E-commerce platforms. E-commerce platforms, such as Shopify, WooCommerce, and Magento, enable businesses to sell products and services online. These platforms provide tools for product listings, shopping carts, secure payment processing, and order fulfillment. E-commerce allows businesses to expand their reach beyond physical locations.

Customer Analytics. Digital marketing and e-commerce generate a wealth of data about customer behavior. Strategic planning involves leveraging this data to gain insights into customer preferences, shopping habits, and the customer journey. These insights inform product development, marketing strategies, and website optimization.

Omnichannel Strategies [17]. Strategic planning often includes creating seamless omnichannel experiences, where customers can interact with a brand across multiple touchpoints, including physical stores, websites, mobile apps, and social media. Ensuring consistency across these channels is essential for a unified customer experience.

2.4. Cybersecurity and Risk Management in Strategic Planning

With increased digitization comes heightened exposure to cybersecurity threats. The theoretical aspects of cybersecurity and risk management have gained prominence in strategic planning. Organizations must not only focus on exploiting digital opportunities but also on protecting their digital assets. Authors such as Peltier (2013) [18] and Katsumata and Hemenway (2018) [19] have examined the foundational principles of cybersecurity practices, emphasizing their role in safeguarding an organization's digital infrastructure.

Protection of Digital Assets [20]. With a growing digital presence, organizations need to safeguard their digital assets, including sensitive data, customer information, intellectual property, and operational systems. Cybersecurity measures, such as firewalls, encryption, and intrusion detection systems, are put in place to protect against unauthorized access and data breaches.

Data Privacy and Compliance. Data protection regulations, such as GDPR (General Data Protection Regulation) and CCPA (California Consumer Privacy Act), have imposed strict requirements on how organizations handle and protect customer data. Non-compliance can result in severe penalties. Strategic planning must ensure that data privacy and regulatory compliance are integral to business operations.

Threat Detection and Response [21]. Cyber threats are constantly evolving, and organizations need to be vigilant. Cybersecurity strategies include real-time threat detection and response mechanisms that can identify and mitigate

threats swiftly. Early detection and rapid response can prevent data breaches and minimize damage.

Employee Training and Awareness. Employees are often the first line of defense against cyber threats. Effective cybersecurity strategies involve ongoing training and awareness programs to educate employees about safe online practices, phishing threats, and the importance of strong passwords. A well-informed workforce can significantly reduce the risk of security incidents.

Incident Response Planning. Cybersecurity should be approached with the understanding that incidents can still occur despite preventive measures. Incident response plans outline how an organization will react to a security breach. These plans include steps for containing the breach, notifying affected parties, and restoring normal operations.

Third-Party Risk Management. Many organizations rely on third-party vendors and service providers for various functions. However, these third parties can pose risks to the organization's security. Risk management in strategic planning involves assessing and managing the cybersecurity risks associated with third-party relationships.

Business Continuity and Disaster Recovery [22]. Cyber incidents can disrupt business operations, and it is essential to have plans in place for business continuity and disaster recovery. These plans ensure that critical systems can be restored quickly, minimizing downtime and financial losses.

Security by Design [23]. Cybersecurity should be integrated into the design and development of digital products and services. Security by design is a proactive approach that ensures security is considered at every stage of product or system development.

Risk Assessment and Prioritization. Strategic planning for cybersecurity involves risk assessments to identify vulnerabilities and threats. These risks are then prioritized based on their potential impact on the organization, helping to allocate resources effectively.

Cyber Insurance [24]. As part of risk management, organizations often consider cyber insurance as a means to mitigate financial losses in the event of a significant cyber incident. This involves assessing the costs associated with a potential breach and obtaining insurance coverage accordingly.

2.5. Digital Transformation and Industry 4.0 in Strategic Planning

The concepts of digital transformation and Industry 4.0 have gained significant scholarly attention. These concepts emphasize the integration of digital technologies into various industries, reshaping supply chains, manufacturing processes, and value creation. Theoretical explorations of these trends, as conducted by Schallmo et al. (2018) [25] and Lu et al. (2017) [26], provide insights into how organizations can adapt their strategies to leverage the opportunities presented by Industry 4.0.

Strategic Alignment with Manufacturing. In strategic planning, Industry 4.0 initiatives are aligned with manufacturing and supply chain goals. The adoption of IoT, automation, and data analytics in manufacturing processes is carefully integrated into the overall business strategy.

Smart Manufacturing. Industry 4.0 represents a shift toward smart manufacturing, where machines and systems communicate and make decentralized decisions. The strategic plan outlines how smart manufacturing technologies will be integrated to enhance efficiency and productivity.

Connected Supply Chains. Strategic planning extends the concept of Industry 4.0 beyond the factory floor to the entire supply chain. Organizations aim to create connected and responsive supply chains that can adapt quickly to market fluctuations and customer demands.

Predictive Maintenance. Industry 4.0 is integrated into the strategic plan for asset management. Predictive maintenance strategies are developed, enabling organizations to use data from sensors to forecast when equipment will require maintenance, minimizing downtime, and reducing costs.

Data-Driven Decision-Making. Strategic planning emphasizes data analytics and optimization throughout the manufacturing process. The plan outlines how data-driven decision-making will improve operational efficiency, inventory management, and product quality.

Human-Machine Collaboration. In Industry 4.0, human-machine collaboration is an essential aspect. The strategic plan highlights how augmented reality, virtual reality, and collaborative robotics will enhance worker productivity and safety.

Cyber-Physical Systems. The integration of cyber-physical systems into manufacturing and supply chain processes is a critical component of strategic planning. The plan outlines how interconnected systems, sensors, and control mechanisms will be used to create efficient, data-driven operations.

CONCLUSIONS

In closing, the theoretical foundations explored in this research underscore the transformative power of digitalization on strategic planning. These insights serve as a compass for organizations, guiding them through the intricacies of the digital economy. The strategic planning landscape has evolved to embrace digitalization, customer-centricity, data-driven decision-making, agility, and innovation as cornerstones for success in the digital age. The research has revealed several fundamental insights that have practical and theoretical implications for organizations, and researchers alike.

The following are some specific recommendations for how businesses can adapt their strategic planning processes in the digital age:

Develop a clear understanding of the digital landscape. Businesses need to understand the key trends and technologies that are shaping their industry, as well as the impact that these trends and technologies are having on their customers, competitors, and suppliers.

Adopt a more agile and iterative approach to strategic planning. Businesses need to be able to quickly adapt their strategies to changes in the digital landscape. This requires a more iterative approach to planning, with regular reviews and adjustments to ensure that the strategy remains aligned with the business's goals and objectives.

Become more data-driven. Businesses need to collect and analyze data to inform their strategic planning de-

cisions. This data can be used to identify new opportunities and threats, assess the performance of existing strategies, and develop more effective strategies for the future.

Invest in digital capabilities. Businesses need to develop and maintain the digital capabilities necessary to implement their digital strategies. This includes investing in digital infrastructure, training employees on digital technologies, and developing a culture of digital innovation.

By following these recommendations, businesses can develop and implement strategic plans that will help them to thrive in the digital economy.

In addition to the above, it is important to note that strategic planning is not a one-time event. It is an ongoing process that should be regularly reviewed and updated to reflect changes in the internal and external environment. This is especially important in the digital age, where the business landscape is constantly changing.

Література:

1. Jay Barney and Birger Wernerfelt, Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy, Management Science Vol. 32, No. 10, 1984, URL: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.32.10.1231>.
2. David J. Teece, Gary Pisano, Amy Shuen, Strategic Management Journal, Dynamic capabilities and strategic management, 1998. URL: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z).
3. Enid Mumford, Information systems journal, The story of socio-technical design: reflections on its successes. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2575.2006.00221.x>.
4. McAfee, Erik Brynjolfsson, Harvard Business Review 90(10):61-67, Big data: The management revolution, 2012. URL: <https://hbr.org/2012/10/big-data-the-management-revolution>.
5. Mario Jose Divan, International Conference on Infocom Technologies and Unmanned Systems (Trends and Future Directions) (ICTUS), Data-driven decision making, 2017. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/8285973>.
6. Alex Jia, Dianne J Hall, Jiahe Song, the Americas Conference on Information System, The Conceptualization of Data-driven Decision Making Capability, 2015. URL: <https://aisel.aisnet.org/amcis2015/BizAnalytics/GeneralPresentations/4>.
7. M. Oklander, Marketing and Management of Innovations, Segmentation and communication in digital marketing, 2017. URL: <https://mmi.sumdu.edu.ua/volume-8-issue-3/article-7>.
8. Saban Gracanin, Edin Kalac, Dejan Jovanovic, COMPETITIVE INTELLIGENCE: IMPORTANCE AND APPLICATION PRACTICE, 2015. URL: www.researchgate.net/publication/320243767_COMPETITIVE_INTELLIGENCE_IMPORTANCE_AND_APPLICATION_PRACTICE
9. Bahman Zohuri, Farhang Mossavar-Rahmani, Farahnaz Behgounia, In book: Knowledge Is Power in Four Dimensions: Models to Forecast Future Paradigm (pp.573-637), 2022. URL: <https://www.sciencedirect.com/>

science/article/abs/pii/B9780323951128000-180?via%3Dihub.

10. Idrees Alsolbi, Fahimeh Hosseinnia Shavaki, Renu Agarwal, Gnana K Bharathy, Shiv Prakash, Mukesh Prasad, Big data optimisation and management in supply chain management: a systematic literature review, 2023. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10462-023-10505-4>.

11. Emanuel Said, Emma K. Macdonald, Hugh N. Wilson, Javier Marcos, Journal of Marketing Management, How organisations generate and use customer insight, 2015. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0267257X.2015.1037785>.

12. Mounir El Khatib, Humaid Al Shehhi, Mohammed Al Nuaimi, Journal of Financial Risk Management, How Big Data and Big Data Analytics Mediate Organizational Risk Management, 2023. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=122828>.

13. David S Cochran, Don Kinard, Z. M. Bi, Procedia CIRP, Manufacturing System Design Meets Big Data Analytics for Continuous Improvement, 2016. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827116304280?via%3Dihub>.

14. David J. Teece, Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance, 2007. URL: <https://doi.org/10.1002/smj.640>.

15. Kathleen M. Eisenhardt, Top management teams and the performance of entrepreneurial firms, 2013. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-013-9473-0>.

16. Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Digital marketing strategy, 2013. URL: <https://www.amazon.com/Digital-Marketing/dp/1292241578>.

17. Mike Hoogveld, John M. D. Koster, Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes, 2016. URL: https://www.researchgate.net/publication/299855546_Implementing_Omnichannel_-_Strategies_The_Success_Factor_of_Agile_Processes.

18. Thomas R. Peltier, Information Security Fundamentals, 2013. URL: <https://www.amazon.com/Information-Security-Fundamentals-Second-Peltier/dp/1439810621>.

19. Peter Katsumata, Judy Hemenway, MILITARY COMMUNICATIONS CONFERENCE, Cybersecurity risk management, 2010. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/5680181>.

20. Christian Collberg, Jack Davidson, IEEE Intelligent Systems, Toward Digital Asset Protection, 2011. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6096573>.

21. Ross Brewer, Network Security, Volume 2015, Issue 5, May 2015, Cyber threats: reducing the time to detection and response. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S135348581530-0374?via%3Dihub>.

22. Sahebjamnia N., Torabia S.A., Mansouri S.A. b 2015, European Journal of Operational Research Volume 242, Issue 1, April 2015, Pages 261—273, Integrated business continuity and disaster recovery planning: Towards organizational resilience. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0377221714007942>.

23. Djedjiga Mouheb, Sohail Abbas&Madjid Merabti, Part of the Lecture Notes in Computer Science book series (TEDUTAIN,volume 11345), Cybersecurity Curriculum Design: A Survey, 2019. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-59351-6_9.

24. Andrew Simpson, Daniel Woods, Journal of Cyber Policy Volume 2, Policy measures and cyber insurance: a framework, 2017. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23738871.2017.1360927>.

25. Daniel R. A. Schallmo, Christopher A. Williams, ISPM Innovation Conference — Innovation, The Name of The Game, Stockholm, Sweden on 17-20 June 2018 Stockholm, Clarifying Digital Strategy-Detailed Literature Review of Existing Approaches, 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/326260281_-_Clarifying_Digital_Strategy-Detailed_Literature_-_Review_of_Existing_Approaches.

26. Yang Lu, Journal of Industrila Information Integration Volume 6, June 2017, Pages 1-10, Industry 4.0: A survey on technologies, applications and open research issues, 2017. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2452414X17300043>.

References:

1. Barney, J. and Wernerfelt, B. (1984), "Strategic Factor Markets: Expectations, Luck, and Business Strategy", Management Science, Vol. 32, No. 10, available at: <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.32.10.1231> (Accessed 15 March 2024).

2. Teece, D. J. Pisano, G. and Shuen, A. (1998), "Dynamic capabilities and strategic management", Strategic Management Journal, available at: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z) (Accessed 15 March 2024).

3. Mumford, E. (2006), "The story of socio-technical design: reflections on its successes", Information systems journal, available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2575.2006.00221.x> (Accessed 15 March 2024).

4. McAfee, A. and Brynjolfsson, E. (2012), "Big data: The management revolution", Harvard Business Review, vol. 90 (10), pp. 61—67, available at: <https://hbr.org/2012/10/big-data-the-management-revolution> (Accessed 15 March 2024).

5. Divan, M. J. (2017), "Data-driven decision making", International Conference on Infocom Technologies and Unmanned Systems (Trends and Future Directions) (ICTUS), available at: <https://ieeexplore.ieee.org/document/8285973> (Accessed 15 March 2024).

6. Jia, A. Hall, D. J and Song, J. (2015), "The Conceptualization of Data-driven Decision Making Capability", Americas Conference on Information System, available at: <https://aisel.aisnet.org/amcis2015/BizAnalytics/GeneralPresentations/4> (Accessed 15 March 2024).

7. Oklander, M. (2017), "Segmentation and communication in digital marketing", Marketing and Management of Innovations, available at: <https://mmi.sumdu.edu.ua/volume-8-issue-3/article-7> (Accessed 15 March 2024).

8. Gracanin, S. Kalac, E. and Jovanovic, D. (2015), "Competitive intelligence: importance and application

practice", available at: www.researchgate.net/publication/320243767_COMPETITIVE_INTELLIGENCE_IMPORTANCE_AND_APPLICATION_IN_PRACTICE (Accessed 15 March 2024).

9. Zohuri, B. Mossavar-Rahmani, F. and Behgounia, F. (2022), "Knowledge Is Power in Four Dimensions: Models to Forecast Future Paradigm" available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S09780323951128000180?via%3Dihub> (Accessed 15 March 2024).

10. Alsolbi, I. Shavaki, F.H. Agarwal, R. Bharathy, G.K. Prakash, S. and Prasad, M. (2023), "Big data optimisation and management in supply chain management: a systematic literature review", available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10462-023-10505-4> (Accessed 15 March 2024).

11. Said, E. Macdonald, E.K. Wilson, H.N. and Marcos, J. (2015), "How organisations generate and use customer insight", Journal of Marketing Management, available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0267257X.2015.1037785> (Accessed 15 March 2024).

12. El Khatib, M. Al Shehhi, H. and Al Nuaimi, M. (2023), "How Big Data and Big Data Analytics Mediate Organizational Risk Management", Journal of Financial Risk Management, available at: <https://www.scrip.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=122828> (Accessed 15 March 2024).

13. Cochran, D.S. Kinard, D. and Bi, Z.M. (2016), "Manufacturing System Design Meets Big Data Analytics for Continuous Improvement", Procedia CIRP, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212827116304280?via%3Dihub> (Accessed 15 March 2024).

14. Teece, D.J. (2007), "Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance", available at: <https://doi.org/10.1002/smj.640> (Accessed 15 March 2024).

15. Eisenhardt, K.M. (2013), "Top management teams and the performance of entrepreneurial firms", available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11187-013-9473-0> (Accessed 15 March 2024).

16. Chaffey, D. and Ellis-Chadwick, F. (2013), "Digital marketing strategy", available at: <https://www.amazon.com/Digital-Marketing/dp/1292241578> (Accessed 15 March 2024).

17. Hoogveld, M. and Koster, J.M.D. (2016), "Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes", available at: https://www.researchgate.net/publication/299855546_Implementing_Omnichannel_Strategies_The_Success_Factor_of_Agile_Processes (Accessed 15 March 2024).

18. Peltier, T.R. (2013), "Information Security Fundamentals", available at: <https://www.amazon.com/Information-Security-Fundamentals-Second-Peltier/dp/1439810621> (Accessed 15 March 2024).

19. Katsumata, P. and Hemenway, J. (2010), "Cybersecurity risk management", Military communications conference, available at: <https://ieeexplore.ieee.org/document/5680181> (Accessed 15 March 2024).

20. Collberg, C. and Davidson, J. (2011), "Toward Digital Asset Protection", IEEE Intelligent Systems,

available at: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6096573> (Accessed 15 March 2024).

21. Brewer, R. (2015), "Cyber threats: reducing the time to detection and response", Network Security, vol. 2015, iss. 5, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S135348515300374?via%3Dihub> (Accessed 15 March 2024).

22. Sahebjamnia, N. Torabia, S.A. and Mansourib, S.A. (2015), "Integrated business continuity and disaster recovery planning: Towards organizational resilience", European Journal of Operational Research, vol. 242, iss. 1, pp 261–273, available at: (Accessed 15 March 2024). <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0377221714007942>.

23. Mouheb, D. Abbas, S. Merabti, M. (2019), "Cybersecurity Curriculum Design: A Survey", Part of the Lecture Notes in Computer Science book series (TEDUTAIN, volume 11345), available at: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-662-59351-6_9 (Accessed 15 March 2024).

24. Simpson, A. Woods, D. (2017), "Policy measures and cyber insurance: a framework", Journal of Cyber Policy, vol. 2, available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23738871.2017.1360927> (Accessed 15 March 2024).

25. Schallmo, D.R.A. Williams, C.A. (2018), "Clarifying Digital Strategy-Detailed Literature Review of Existing Approaches", ISPIIM Innovation Conference — Innovation, The Name of The Game, Stockholm, Sweden, 17-20 June, available at: https://www.researchgate.net/publication/326260281_Clarifying_Digital_Strategy-Detailed_Literature_Review_of_Existing_Approaches (Accessed 15 March 2024).

26. Lu, Y. (2017), "Industry 4.0: A survey on technologies, applications and open research issues", Journal of Industrial Information Integration, vol. 6, pp. 1–10, available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2452414X17300043> (Accessed 15 March 2024).

Стаття надійшла до редакції 27.03.2024 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

УДК 658.562.3:005.6

В. В. Биба,
к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики,
Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0949-206X>
Н. М. Пінчук,
к. т. н., доцент, Політехнічний університет ді Барі, Італія
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1720-5497>
В. В. Корунський,
бакалавр, спеціальність "Менеджмент",
Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7176-2495>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.141

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

V. Byba,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Management and Logistics, National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"
N. Pinchuk,
PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Polytechnic University of Bari
V. Korunskyi,
Master's degree, Programme Subject Area "Management", National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

EFFECTIVE COST MANAGEMENT IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT

Сучасні умови глобального бізнесу характеризуються великою конкуренцією та постійними змінами на ринках. У таких умовах ефективне управління витратами стає ключовим фактором для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Розуміння та оптимізація витрат стають необхідністю для керівництва будь-якої компанії, що прагне досягти стратегічних цілей та зберегти свою позицію на ринку.

Дане наукове дослідження спрямоване на ретельний аналіз ролі управління витратами в системі менеджменту підприємства. Дослідження охоплює не лише технічні аспекти контролю за витратами, а й вивчає вплив ефективного управління витратами на загальну стратегію підприємства та його фінансовий стан. Особлива увага приділяється новаторським підходам до управління витратами, що можуть відігравати ключову роль в сучасних умовах невизначеності та динамічного розвитку ринків.

Менеджмент, для досягнення ефективності, потребує належної організації управління витратами у всіх можливих сферах діяльності підприємства, від технологічних розробок і їх впровадження до управління роботою персоналу. Це дозволить провести максимально повний і системний аналіз всіх витрат підприємства, визначити їх оптимальний рівень і вжити заходів для приведення їх до цього рівня.

Використання системи контролю витрат дозволяє компанії вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі, впроваджувати корективи в бізнес-процеси та максимізувати результативність своєї діяльності. Отже, розглядаючи важливу роль системи контролю витрат, можна визначити її як ключовий інструмент для досягнення фінансової стабільності та успіху підприємства.

Підприємства, що розглядають управління витратами як стратегічну функцію, досягають більшого успіху в управлінських рішеннях та досягають високої конкурентоспроможності.

Проведення цього дослідження є актуальним, оскільки витрати на сьогоднішній день є важливим елементом управління, визначаючи ефективність та стійкість підприємства в умовах постійних змін. Результати цього дослідження можуть служити основою для розробки практичних рекомендацій та стратегій для підприємств, спрямованих на оптимізацію витрат та підвищення загальної ефективності управління.

Modern conditions of global business are characterized by great competition and constant changes in the markets. In such conditions, effective cost management becomes a key factor for ensuring sustainability and competitiveness of enterprises. Understanding and optimizing costs is becoming a necessity for the management of any company that seeks to achieve strategic goals and maintain its position in the market.

This scientific article is aimed at a thorough analysis of the role of cost management in the enterprise management system. The study covers not only the technical aspects of cost control, but also examines the impact of effective cost management on the overall strategy of the enterprise and its financial condition. Special attention is paid to innovative approaches to cost management, which can play a key role in today's conditions of uncertainty and dynamic market development.

Management, in order to achieve efficiency, needs proper organization of cost management in all possible areas of the enterprise, from technological developments and their implementation to personnel management. This will make it possible to carry out the most complete and systematic analysis of all costs of the enterprise, determine their optimal level and take measures to bring them to this level.

The use of a cost control system allows the company to respond in time to changes in the economic environment, implement adjustments in business processes and maximize the effectiveness of its activities. Therefore, considering the important role of the cost control system, it can be defined as a key tool for achieving financial stability and success of the enterprise.

Enterprises that consider cost management as a strategic function achieve greater success in management decisions and achieve high competitiveness.

Conducting this research is relevant, as costs today are an important element of management, determining the efficiency and sustainability of the enterprise in conditions of constant change. The results of this study can serve as a basis for the development of practical recommendations and strategies for enterprises aimed at optimizing costs and improving overall management efficiency.

Ключові слова: управління витратами, менеджмент підприємства, система управління, оптимізація витрат, конкурентоспроможність.

Key words: cost management, enterprise management, management system, cost optimization, competitiveness.

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

У сучасних умовах глобалізації та швидкого технологічного розвитку, діяльність підприємств потрапляє під вплив широкого спектру факторів, що вимагають не тільки адаптації, але й активного управління. Однією з важливих складових ефективного підприємництва є управління витратами. Проте, існуючі теоретичні та практичні аспекти цього питання залишаються об'єктом інтенсивного наукового обговорення.

Однією з ключових проблем є відсутність чіткої методології та стандартів управління витратами, яка враховувала б специфіку різних видів підприємств та їхню взаємодію на ринках. Відсутність універсального підходу ускладнює розробку стратегій ефективного управління витратами та утримує підприємства від повноцінного використання свого потенціалу.

Другою значущою проблемою є недостатня увага до впливу інноваційних технологій на управління витратами. Сучасний швидкий темп технологічних змін створює необхідність постійного оновлення стратегій управління витратами для забезпечення конкурентоспроможності та адаптації до нових реалій ринку.

Таким чином, ця стаття ставить перед собою завдання систематизації існуючих теоретичних підходів до управління витратами, визначення недоліків у наявних стратегіях та розробки рекомендацій для вдосконалення управлінських практик в контексті сучасного бізнес-середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Останні дослідження в галузі управління витратами відзначаються важливим внеском провідних вчених у цю

область. До числа видатних дослідників, чії праці варто враховувати, входить Рональд Хілтон, автор праці "Cost Management: Strategies for Business Decisions" та Альнор Бімані і його "Contemporary Issues in Management Accounting". Роботи Дона Хансена та Захірула Хока, такі як "Cost Management: Accounting and Control" та "Strategic Management Accounting: Concepts, Processes, and Issues", також є обов'язковим читанням для тих, хто цікавиться сучасними аспектами управління витратами.

Крім того, Джеффри Пінто в своїх дослідженнях, таких як "Cost and Value Management in Projects" та "Essentials of Project Control", глибоко розглядає витрати в контексті проектного управління. Іншим визначним дослідником у галузі управління витратами є Ентоні Аткинсон, чий внесок виявляється в працях "Advanced Management Accounting" та "Management Accounting: Information for Decision-Making and Strategy Execution".

Наукові праці всіх цих авторів і науковців допомагають не лише зрозуміти традиційні методи управління витратами, але й враховувати сучасні виклики та інноваційні підходи до цієї проблематики. Ці дослідження надають різноманітний погляд на тему та служать важливим джерелом інформації для подальших досліджень у галузі управління витратами.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної статті є ретельне дослідження та аналіз ролі управління витратами в системі менеджменту підприємства з урахуванням останніх тенденцій та інновацій у цій області.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Система контролю витрат, вперше створена інженерами та техніками наприкінці XIX століття в Аме-

риці, мала визначені цілі на той час. Серед них були надання інформаційної підтримки менеджерам, моніторинг і прогнозування витрат, вибір найбільш ефективних шляхів розвитку бізнесу та визначення оперативного управління. Основна ідея системи полягає в наданні інформації для корпоративного управління [1].

На підставі отриманих даних, оцінок та аналізу виробничого бюджету система контролю витрат забезпечує планування господарської діяльності. Особливістю цієї системи є детальний облік виробничих витрат, пов'язаних з використанням ресурсів, пошук резервів та зниження витрат на одиницю продукції. Внаслідок цього стає важко погоджуватися із твердженнями деяких авторів, які стверджують, що управлінський облік у цьому відношенні є єдиною підсистемою бухгалтерського обліку або лише його частиною. Система контролю витрат є відокремленою від бухгалтерського обліку. Вона виступає компонентом системи управління підприємством, оскільки охоплює не лише облік витрат, але і планування, організацію виробництва та розробку системи стимулювання співробітників для досягнення поставлених цілей [2].

Система контролю витрат істотно відрізняється від традиційного бухгалтерського обліку, який орієнтований на підготовку фінансової (бухгалтерської) звітності. На відміну від бухгалтерського обліку, який відображає результати діяльності підприємства за минулий обліковий період, система контролю витрат надає ретроспективний характер, забезпечуючи контроль і аналіз поточної діяльності підрозділу, визначає взаємозв'язок між витратами, обсягами виробництва і рівнем прибутку, та на цій основі може швидко планувати майбутню діяльність. За суттю, система контролю витрат орієнтована в майбутнє.

Ще однією відмінністю між системою контролю витрат і бухгалтерським обліком є те, що останній призначений для внутрішніх і зовнішніх користувачів інформації, таких як різні фінансові установи, наприклад банки, а також регулюючі органи. З іншого боку, система контролю витрат призначена виключно для задоволення внутрішніх потреб бізнесу в управлінні його діяльністю, пов'язаною з виробництвом та збутом продукції. Вона не обмежується вибором методу, а залежить від деталей організаційної структури, тактичних і стратегічних цілей підприємства, технології виробництва, вимог виробничого процесу і інших факторів.

Менеджмент, для досягнення ефективності, потребує належної організації управління витратами у всіх можливих сферах діяльності підприємства, від технологічних розробок і їх впровадження до управління роботою персоналу. Це дозволить провести максимально повний і системний аналіз всіх витрат підприємства, визначити їх оптимальний рівень і вжити заходів для приведення їх до цього рівня [3, 4].

Система контролю витрат повинна надати керівнику компанії інформацію, використовуючи яку стануть можливими:

- прийняття управлінських рішень з урахуванням економічного впливу;
- контроль витрат відповідно до норм;
- створення економічної стратегії;

— оцінка формування витрат і прибутку у виробничий період;

— прогнозування витрат в контексті структурного сектора підприємства;

— прийняття рішення про доцільність здійснення індивідуального виробництва, ефективності використання ресурсів.

Отже, система контролю витрат відіграє надзвичайно важливу роль у створенні ефективних механізмів економічного управління, планування, моніторингу та аналізу витрат. Розглянемо цю тему на прикладі умовного підприємства, що діє в галузі сільського господарства.

Після реструктуризації колишнього Колективного сільськогосподарського підприємства (КСП), компанія стикається з завданням забезпечення ефективного функціонування в ринковому середовищі. Перш за все, їй необхідно створити систему корпоративного управління, яка відповідатиме новим умовам. За світовою практикою, основним способом побудови ефективного корпоративного управління є впровадження систем контролю витрат. Основне завдання цих систем — надавати керівництву компанії інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень.

В умовах адміністративної системи система витрат не мала жодних організаційно-економічних концепцій чи відповідних підрозділів управлінського персоналу підприємства. Багато стратегічних та поточних управлінських рішень приймалися вищими регіональними та галузевими рівнями управління. Проте після переходу до ринкової економіки функції управління бізнесом значно розширилися, а вимоги до їх ефективності та результативності зросли. Це призвело до необхідності впровадження ідей, методів та інструментів систем контролю витрат в економічну практику. Ці системи дозволяють вирішувати ключові завдання для поліпшення корпоративного управління.

Перша система — визначення переліку прибуткових видів сільськогосподарської продукції, які можуть приносити користь бізнесу. В рамках системи контролю витрат прийнято планувати витрати на виробничі одиниці, прогнозувати ринкові ціни і розраховувати рентабельність. Система фокусується на розрахунку рівнів витрат як відтворюваних значень. Тобто виробничі витрати плануються на основі прогнозованих ринкових оцінок придбаних матеріальних ресурсів, енергетичних ресурсів та бізнес-одиниць. При цьому враховуються можливості самого підприємства, з урахуванням його наявних ресурсів, продуктивності його землі, масштабів використання технічних матеріалів, що використовуються в господарстві, методи обробітки і можливість їх вдосконалення, існуючі канали збуту і обсяги продажів.

Динаміка обмінного курсу валюти також визнається важливим фактором формування цін на засоби захисту рослин і тварин, паливо і мінеральні добрива. Для кожного продукту в якості критеріїв прийнятності визначаються рівень рентабельності і прибуток на одиницю продукції, тобто її виробництво та маркетинг.

Не менш важливо визначити точку беззбитковості комерційного типу продукту. Для цього система контролю витрат забезпечує спеціальну класифікацію витрат на фіксовані та змінні, аналіз CVP (вартість, обсяг,

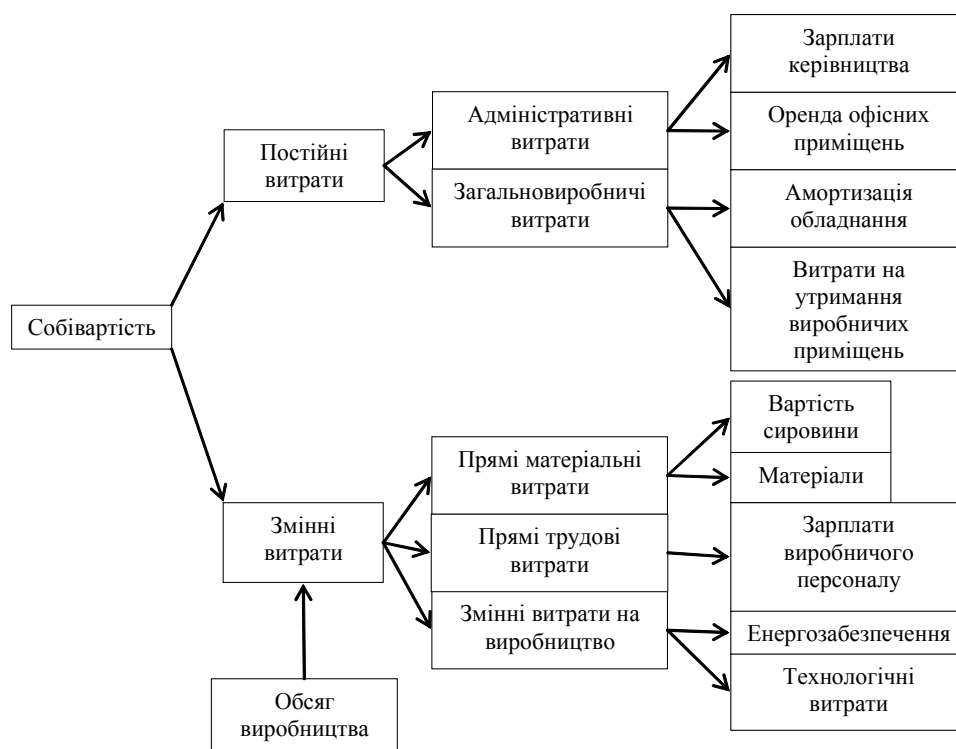


Рис. 1. Собівартість продукції

прибуток) та інші технології. Собівартість продукції включає в себе постійні витрати, і їх розмір не має нічого спільного з обсягом виробництва, а також змінні — це вартість, яка змінюється прямо пропорційно кількості виробленого продукту (рис. 1).

Гранична ціна за одиницю беззбитковості розраховується тільки з урахуванням змінних витрат, а сама межа є результатом загальної суми фіксованих витрат, поділеної на різницю між продажною ціною і змінними питомими витратами. Точка беззбитковості також називається критичною точкою і може бути визначена графічно.

Для вирішення цінової стратегії (політики) підприємства необхідно використовувати підхід, відомий як "CVP-аналіз" або аналіз вартості, обсягу та прибутку. Цей підхід дозволяє проаналізувати взаємозв'язок між величиною прибутку та витратами (собівартістю) при різних обсягах виробництва [5].

З точки зору різних взаємозв'язків динаміки цін на підсилюючі фактори сільськогосподарського виробництва і його продукції, розрахунку ефективності додаткових витрат, а також змісту і мети підвищення врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тваринництва на цій основі, ці розрахунки схожі на аналіз CVP.

Тому система контролю витрат грає дуже важливу роль у встановленні ефективного управління фермами. Система управління витратами — це управління (менеджмент) підприємства, яке регулює внутрішнє середовище підприємства шляхом призначення центрів відповідальності, таких як центр управління, центр доходів (отримання грошових коштів), центр прибутку і центр витрат.

Центр доходів — це відділ маркетингу (продажів), який відповідає тільки за обсяг і ціну проданої продукції.

Центр прибутку виробляє та продає вироблену продукцію, а потім бере на себе повну відповідальність за витрати, ціни та прибуток. Центр витрат не реалізує, а відповідає лише за дотримання певного рівня витрат та норм витрат. У спеціалізованій літературі також існує поняття центру виникнення витрат, що продукує витрати, але він відповідає лише за виконання функціональних зобов'язань, а не за безпосереднє виробництво продукції.

Керівництво компанії визначає цілі відповідального центру за допомогою бюджету. Бюджет відділу може мати різну структуру, різну частоту складання та адміністрування, а також різну деталізацію календаря. Сільськогосподарським підприємствам рекомен-

дується складати річний бюджет із деталізацією кожного місяця. Крім того, для визначення доцільності його реалізації, необхідно підготувати виробничий бюджет на виробничий цикл (який не збігається з календарним роком).

Призначення центру відповідальності всередині підприємства полегшує постановку цілей для підсистеми управління. Ця процедура управління здійснюється у формі складання бюджету на основі розмежування функцій відділу залежно від характеру та обсягу обов'язків відділу. Бюджет відділу може мати різну структуру, різну частоту складання та адміністрування, а також різну деталізацію календаря і може включати заплановані основні показники виробничого циклу і виробничого бюджету.

При розробці бюджету, класифікація постійних і змінних витрат включає стандарти виробництва, адаптовані до існуючої нормативної бази на підприємстві, такі як конкретні вимоги, витрати на утримання домашньої худоби, витрати на паливо, корми, наєдання, засоби захисту рослин і тварин, ставки амортизації, земельні збори, параметри фінансового стимулювання і інше, враховуючи економічні критерії. Зазвичай, в сільгосппідприємствах бюджет передбачає всі витрати, що будуть понесені в процесі виробництва, незалежно від ступеня впливу на їх формування самих підрозділів.

Наявність річного бюджету для кожного структурного підрозділу чи відділу дозволяє реалізувати ефективний механізм поточного управління діяльністю шляхом порівняння бюджету з реальними показниками. Це можна зробити по-різному. Частіше використовується метод, який називається "стандартна вартість" (standard cost). Цей метод ґрунтується на стандартах, тобто кількості і вартості технічних матеріалів, а також витра-

тах на робочу силу на одиницю продукції. Інший метод, метод прямих витрат (direct cost), забезпечує бюджетування і контроль витрат за рахунок чіткого розподілу прямих і непрямих витрат, визначаючи собівартість продукції тільки за змінними витратами (табл. 1) [6].

Матеріали бюджетного розрахунку і підсумкові показники виконання річного бюджету створюють необхідні передумови для розробки інструментів регулювання внутрішніх економічних відносин і мотивації персоналу. В результаті система контролю витрат формує надійний та повний набір інформації, яка служить основою для прийняття управлінських рішень в ході поточної виробничо-господарської фінансової діяльності. Ця інформація надає керівництву компанії можливість ефективно аналізувати різні аспекти бізнесу, визначати ефективність використання ресурсів, розподіляти бюджетні кошти, а також впливати на стратегічні рішення. Використання системи контролю витрат дозволяє компанії вчасно реагувати на зміни в економічному середовищі, впроваджувати корективи в бізнес-процеси та максимізувати результативність своєї діяльності. Отже, розглядаючи важливу роль системи контролю витрат, можна визначити її як ключовий інструмент для досягнення фінансової стабільності та успіху підприємства.

ВИСНОВКИ

В результаті ретельного дослідження та аналізу ролі управління витратами в системі менеджменту підприємства, урахувавши останні тенденції та інновації, наша стаття визначила ряд ключових висновків, які важливі для розвитку ефективної стратегії управління витратами. Наш аналіз підтверджує, що управління витратами визначається як критичний елемент стратегічного менеджменту підприємства. З врахуванням зростаючої конкуренції та швидкозмінних ринкових умов, управління витратами стає основою для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності. Сучасне бізнес-середовище характеризується невизначеністю та змінами. Управління витратами повинно бути гнучким, адаптивним до змін у господарському оточенні та спроможним реагувати на непередбачувані ситуації. Вивчення останніх тенденцій вказує на те, що управління витратами стає не лише операційною задачею, але і стратегічним інструментом. Підприємства, що розглядають управління витратами як стратегічну функцію, досягають більшого успіху в управлінських рішеннях та досягають високої конкурентоспроможності.

Отже, управління витратами стає визначальним фактором у стратегічному успіху підприємства, і сучасні тенденції та інновації роблять цю область ще більш значущою та перспективною для подальшого розвитку бізнесу.

Література:

- Грещак М. Г., Гордієнко В. М., Коцюба О. С. Управління витратами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2008. 264 с.
- Козаченко Г. В., Погорелов Ю. С., Хлапюнов Л. Ю., Макухін Г. А. Управління затратами підприємства: монографія. Київ: Лібра, 2007. 320 с.

Таблиця 1. Методи Standard Cost і Direct Cost

Елементи	Standard Cost	Direct Cost
1	2	3
Основна ідея	Використання стандартних значень для визначення собівартості	Розподіл витрат за прямими затратами без використання стандартів.
Змінні витрати	Залежать від обсягу виробництва та визначаються стандартними цінами	Залежать від обсягу виробництва
Процес розрахунку собівартості	Визначення стандартів для матеріалів, трудових ресурсів та інших ресурсів	Прямий розподіл за обсягом виробництва без використання стандартів
Гнучкість	Менше гнучкості, оскільки використані стандарти	Більша гнучкість, оскільки змінні витрати визначаються обсягом виробництва
Управління витратами	Дозволяє більш точно визначити відхилення від стандартів і вживати заходи для корекції	Забезпечує простий та ефективний контроль над змінними витратами та вживання заходів для їх оптимізації
Застосування	Застосовується в сферах з високою стандартизацією продукції та зручними стандартами	Застосовується в різних галузях, особливо там, де присутні невеликі змінні витрати

3. Биба В. В., Пінчук Н. М., Ващенко Н. Ю. Економічна сутність, значення і завдання управління витратами. Ефективна економіка. 2024, №1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2907>

4. Христенко Л. М., Мозговий Р. О. Побудова системи управління витратами промислового підприємства: монографія. К.: Лібра, 2006. 325 с.

5. Alnoor Bhimani. Contemporary Issues in Management Accounting. Oxford University Press. 2006. 447 p.

6. Hilton, R. Wouters, M. Selto, F. and Maher M. Cost Management: Strategies for Business Decisions. McGraw Hill. 2012. 899 p.

References:

1. Greshchak, M.G. Gordienko, V.M. Kotsyuba O.S. (2008), Upravlinnia vytratamy: navch. posib., [Cost management: education. manual], KNEU, Kyiv, Ukraine.

2. Kozachenko, G. V. Pogorelov, Yu. S. Khlapynov, L. Yu. and Makukhin, G. A. (2007), Upravlinnia zatratamy pidpriemstva: monohrafiia, [Enterprise cost management: monograph], Libra, Kyiv, Ukraine.

3. Byba, V.V. Pinchuk, N. M. and Vashchenko, N. Yu. (2024), "Economic essence, meaning and tasks of cost management", Efektyvna ekonomika, vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2907> (Accessed 25 March 2024).

4. Khristenko, M.L. and Mozgovyi R.O. (2006), Pobudova systemy upravlinnia vytratamy promyslovoho pidpriemstva: monohrafiia, [Construction of the cost management system of an industrial enterprise: monograph], Libra, Kyiv, Ukraine.

5. Alnoor Bhimani (2006), Contemporary Issues in Management Accounting, Oxford University Press, Oxford, UK.

6. Hilton, R. Wouters, M. Selto, F. and Maher M. (2012), Cost Management: Strategies for Business Decisions, McGraw Hill, NY, USA.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2024 р.

С. В. Кишенюко,
аспірант, Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-6784-0463>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.146

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ АДВОКАТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

S. Kyshenko,
Postgraduate student, Petro Mohyla Black Sea National University

PROBLEMS OF ACCOUNTING AND TAXATION OF ADVOCACY ACTIVITIES

У статті досліджено загальні практичні і теоретичні напрацювання, пов'язані із взаємовідносинами адвоката під час своєї професійної діяльності із державою, зокрема в питанні оподаткування адвокатської діяльності. Визначено, що оподаткування адвокатської діяльності залежить від організаційних форм її здійснення, однак встановлені профільним Законом України "Про адвокатуру та адвокатську діяльність" виключні форми провадження адвокатської діяльності не узгоджуються із законодавчо визначеними організаційно-правовими формами реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності. Констатовано, що законодавство України про адвокатуру не передбачає жодних особливостей порядку державної реєстрації адвоката, який здійснює адвокатську діяльність індивідуально, у формі адвокатського бюро або адвокатського об'єднання. Розглянуто проблемні питання, що виникають у процесі організації адвокатами своєї професійної практики, зокрема правовідносин, пов'язаних з державною реєстрацією індивідуальної адвокатської діяльності. Проаналізовано особливості правовідносин з оподаткування діяльності адвоката як самозайнятої особи, яка здійснює незалежну професійну діяльність. Наведено відмінності таких правовідносин з оподаткування у разі реєстрації адвоката як фізичної особи — підприємця.

Доведено, що на сьогодні з точки зору оподаткування здійснення індивідуальної діяльності адвоката як самозайнятої особи, яка провадить незалежну професійну діяльність, є менш привабливим порівняно з такою ж індивідуальною адвокатською практикою адвоката, який зареєстрований фізичною особою — підприємцем, або ж провадження адвокатом своєї діяльності в адвокатському бюро чи адвокатському об'єднанні. Обґрунтовано, що найголовнішим недоліком в оподаткуванні індивідуальної адвокатської діяльності адвоката, як самозайнятої особи, яка провадить незалежну професійну діяльність, є неможливість для нього перебувати на спрощеній системі оподаткування, обліку та звітності.

На підставі проведеного дослідження сформульовано проблемні моменти і запропоновано висновки про необхідність змін податкового законодавства з урахуванням особливостей здійснення адвокатської діяльності.

The article examines general practical and theoretical developments related to the relationship of a lawyer during his professional activity with the state, in particular, in the issue of taxation of the lawyer's activity. It was determined that the taxation of advocacy depends on the organizational forms of its implementation, however, the exclusive forms of advocacy established by the Law of Ukraine "On Advocacy and Advocacy" are not consistent with the legally defined organizational and legal forms of registration of business entities. It has been established that the legislation of Ukraine on advocacy does not provide for any special features of the state registration procedure of an advocate who practices advocacy individually, in the form of an attorney's office or an attorney's association. Problematic issues arising in the process of lawyers organizing their professional practice, in particular, legal relations related to state registration of individual advocacy activities, are considered. The peculiarities of the legal relationship regarding the taxation of the lawyer's activity as a self-employed person carrying out independent professional activity are analyzed. Differences of such legal relations from taxation in the case of registration of a lawyer as an individual entrepreneur are given.

It has been proven that today, from the point of view of taxation, the individual activity of a lawyer as a self-employed person who conducts independent professional activity is less attractive compared to the same individual legal practice of a lawyer who is registered as a natural person — an entrepreneur, or the lawyer's activity in a law firm bureau or bar association. It is substantiated that the most important shortcoming in the taxation of the individual advocacy activity of a lawyer as a self-employed person conducting independent professional activity is the impossibility for him to be on a simplified system of taxation, accounting and reporting.

On the basis of the conducted research, problematic points were formulated and conclusions were proposed about the need for changes in tax legislation, taking into account the peculiarities of the practice of advocacy.

Ключові слова: адвокатська діяльність, оподаткування, індивідуальна адвокатська діяльність, самозайнята особа, яка провадить незалежну професійну діяльність, фізична особа — підприємець.

Key words: advocacy, taxation, individual advocacy, self-employed person conducting independent professional activity, individual entrepreneur.

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

Питання щодо оподаткування діяльності осіб, які здійснюють незалежну професійну діяльність є досить актуальним, перед усім, що законодавством воно врегульовано поверхово і майже однотипно по відношенню до різних видів такої діяльності. Йдеться про професійну участь фізичної особи у науковій, літературній, артистичній, художній, освітній або викладацькій діяльності, діяльність лікарів, приватних нотаріусів, адвокатів, аудиторів, бухгалтерів, оцінщиків, інженерів чи архітекторів, особи, зайнятої релігійною (місіонерською) діяльністю, іншою подібною діяльністю. Однак різноманітність видів такої незалежної професійної діяльності потребує диференційованого підходу з огляду на особливості кожного з них, зокрема й адвокатської діяльності.

Облік і оподаткування адвокатської діяльності залежить від організаційних форм її здійснення. Однак встановлені профільним Законом України "Про адвокатуру та адвокатську діяльність" виключні форми провадження адвокатської діяльності не узгоджуються із законодавчо визначеними організаційно-правовими формами реєстрації суб'єктів підприємницької діяльності. Законодавство ж про адвокатуру не передбачає жодних особливостей порядку державної реєстрації адвоката, який здійснює адвокатську діяльність індивідуально, у формі адвокатського бюро або адвокатського об'єднання. Така неузгодженість породжує певні проблеми.

Найголовнішим недоліком в оподаткуванні індивідуальної адвокатської діяльності адвоката як самозайнятої особи, яка провадить незалежну професійну діяльність, є неможливість для нього перебувати на спрощеній системі оподаткування, обліку та звітності. При цьому будь-яких логічних перешкод для надання таким адвокатам можливості використовувати спрощену систему оподаткування і звітності немає. Можливість здійснення адвокатом індивідуальної адвокатської діяльності будучи зареєстрованим як фізична особа-підприємець на спрощеній системі оподаткування всляк заперечується органами Державної податкової служби без очевидних на те законодавчих та знову ж таки логічних причин.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Чимало науковців досліджували ті чи інші аспекти описаної проблеми, це зокрема, Джабурія О.О., Іванова С.С., Сазонова, Гвоздів В.А., Гедзюк О.В. Можна констатувати навіть певні позитивні зрушення щодо законодавчого врегулювання підходів до оподаткування адвокатської діяльності та її обліку. Проте в цілому проблема відсутності чіткого підходу до оподаткування адвокатської діяльності в залежності від форм її здійснення досі залишається не вирішеною.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета дослідження полягає у вивченні існуючих теоретичних і практичних підходів до обліку та оподаткування адвокатської діяльності в залежності від форм її провадження, висвітлення проблеми їх неоднорідності та неврегульованості, розробленні практичних рекомендацій, спрямованих на вдосконалення взаємовідносин адвоката під час своєї професійної діяльності із державою, зокрема в питанні обліку та оподаткування адвокатської діяльності.

Завдання дослідження, спрямовані на досягнення його мети:

- дослідити правові засади та форми здійснення адвокатської діяльності;
- дослідити існуючі варіанти податкового обліку провадження адвокатської діяльності з точки зору податкового законодавства та їх співвідношення із формами здійснення адвокатської діяльності;
- окреслити існуючі підходи та ставки оподаткування адвокатської діяльності в залежності від організаційно-правових форм державної реєстрації та обліку в контролюючих органах, сформулювати проблеми неоднорідності та неврегульованості таких підходів;
- розробити пропозиції та практичні рекомендації щодо вирішення визначених проблемних питань шляхом внесення змін до податкового законодавства з урахуванням особливостей здійснення адвокатської діяльності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Поняття, види, засади та принципи здійснення адвокатської діяльності регламентовані спеціальним

(профільним) Законом України "Про адвокатуру та адвокатську діяльність". Відповідно до статті 1 цього Закону адвокат — це фізична особа, яка здійснює адвокатську діяльність на підставах та в порядку, що передбачених вказаним Законом. Адвокатська діяльність — це незалежна професійна діяльність адвоката щодо здійснення захисту, представництва та надання інших видів правничої допомоги клієнту. Цим же Законом встановлено виключні форми здійснення адвокатської діяльності. Такими формами є: 1) здійснення адвокатської діяльності адвокатом індивідуально, 2) адвокатське бюро, 3) адвокатське об'єднання. Кожна з таких форм здійснення адвокатської діяльності має свої особливості [4].

Головною відмінністю між формами здійснення адвокатської діяльності є те, що адвокат, який здійснює адвокатську діяльність індивідуально, є самозайнятою особою, тоді як адвокатське бюро та адвокатське об'єднання — це юридичні особи. Порядок державної реєстрації та оподаткування адвокатської діяльності у формі адвокатського бюро та адвокатського об'єднання саме як юридичних осіб хоч і має низку запитань, але все ж такі є більш менш зрозумілим. Головні ж проблеми, які є метою цього дослідження, знаходяться в площині державної реєстрації, обліку та оподаткування саме адвокатської діяльності, яка здійснюється адвокатом індивідуально.

Як вже згадувалось раніше, адвокат, який здійснює адвокатську діяльність індивідуально, є самозайнятою особою. Податковий кодекс України дає чітке визначення самозайнятої особи та відносить адвокатську діяльність до незалежної професійної діяльності. Так, самозайнята особа — це платник податку, який є фізичною особою — підприємцем або провадить незалежну професійну діяльність за умови, що така особа не є працівником в межах такої підприємницької чи незалежної професійної діяльності. Незалежна професійна діяльність визначається як участь фізичної особи у науковій, літературній, артистичній, художній, освітній або викладацькій діяльності, діяльність лікарів, приватних нотаріусів, приватних виконавців, адвокатів, арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів), аудиторів, бухгалтерів, оцінщиків, інженерів чи архітекторів, особи, зайнятої релігійною (місіонерською) діяльністю, іншою подібною діяльністю за умови, що така особа не є працівником або фізичною особою — підприємцем (за виключенням випадку, передбаченого п. 65.9 ст. 65 Податкового кодексу України) та використовує найману працю не більш як чотирьох фізичних осіб (пп. 14.1.226 п. 14.1 ст. 14 Податкового кодексу України). Відповідно до п. 65.9 ст. 65 ПКУ якщо фізична особа зареєстрована як підприємець та при цьому така особа провадить незалежну професійну діяльність, така фізична особа обліковується у контролюючих органах як фізична особа — підприємець з ознакою провадження незалежної професійної діяльності. Нагадаю, стаття 1 Закону України "Про адвокатуру та адвокатську діяльність" також визначає адвокатська діяльність як незалежну професійну діяльність адвоката щодо здійснення захисту, представництва та надання інших видів правничої допомоги клієнту. Отже, законодавець чітко відносить адвокатську

діяльність до незалежної професійної діяльності. І це є цілком правильним і логічним [3, 4, 11].

Слід зазначити, що законодавство України відмежовує незалежну професійну діяльність від підприємницької діяльності. Так, Господарський кодекс України визначає підприємницьку діяльність (підприємництво) як самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку (стаття 42 Господарського кодексу України). Суб'єктами господарювання (підприємницької діяльності) при цьому визнаються лише юридичні особи та фізичні особи — підприємці. Тож виходить, що самозайняті особи, які зареєстровані як фізичні особи — підприємці є суб'єктами господарювання (підприємницької діяльності), тоді як самозайняті особи, які здійснюють незалежну професійну діяльність фактично такими суб'єктами не являються. Більш детально питання співвідношення цих категорій самозайнятих осіб досліджує Сазонова А.О. у своїй статті "Незалежна професійна діяльність та її співвідношення з підприємницькою діяльністю фізичних осіб" [9].

Так, Сазонова А.О. зазначає, що спільним для обох вищевказаних підгруп самозайнятих осіб є те, що вони:

- здійснюють систематичну діяльність, яка є джерелом їх доходу,

- не є найманими працівниками (у контексті здійснюваної діяльності, яка дозволяє визначати їх як самозайнятих),

- отримують дохід від такої діяльності,

- можуть як використовувати, так і не використовувати найману працю.

Крім цього у своїй роботі вона виділяє й певні відмінності між вказаними групами самозайнятих осіб, зокрема:

- незалежна професійна діяльність завжди пов'язана зі здобуттям особою, яка планує її здійснювати, спеціальної освіти або підготовки, що забезпечує формування специфічних знань, навичок чи вмінь, тоді як підприємницька діяльність не потребує обов'язкової наявності в особи, яка її здійснює, такого специфічного рівня компетентності;

- незалежна професійна діяльність виступає для особи, яка її здійснює, головним джерелом активних доходів, а для підприємницької діяльності це не обов'язково;

- особа, що здійснює незалежну професійну діяльність, може використовувати найману працю не більш як чотирьох осіб, а для підприємців не існує обмежень щодо кількості найманих працівників;

- особа, що здійснює незалежну професійну діяльність, не може бути зареєстрована як фізична особа — підприємець (за винятком випадку, передбаченого п. 65.9 ст. 65 Податкового кодексу України) [9].

Описана вище законодавча колізія призводить до того, що адвокат, який здійснює адвокатську діяльність індивідуально, може обліковуватись у контролюючих державних органах по-різному. Так, адвокат може стати на облік як самозайнята особа, яка здійснює незалежну професійну діяльність. Також такий адвокат може зареєструватися як фізична особа — підприємець з ознакою провадження незалежної професійної діяль-

ності. Пропоную окремо розглянути особливості взяття на облік у контролюючих органах та оподаткування діяльності адвоката, як самозайнятої особи двох вищевказаних категорій.

Взяття контролюючим органом на облік адвоката, як самозайнятої особи, яка здійснює незалежну професійну діяльність, проводиться відповідно до пункту 6.7 розділу VI наказу Міністерства фінансів України від 09.12.2011 № 1588 "Про затвердження Порядку обліку платників податків і зборів" [6].

Так, взяття на облік фізичних осіб, які не є підприємцями та здійснюють незалежну професійну діяльність, у нашому випадку адвокатську діяльність, здійснюється за місцем постійного проживання. Для цього адвокат у строк 10 календарних днів після отримання свідоцтва про право на зайняття адвокатською діяльністю зобов'язаний подати до контролюючого органу за місцем свого постійного проживання особисто або надіслати рекомендованим листом з описом вкладення або через уповноважену особу заяву за формою № 5-ОПП (додаток 8 до зазначеного Порядку) та копію свідоцтва про право на зайняття адвокатською діяльністю. Якщо адвокат провадить незалежну професійну діяльність індивідуально не з дати видачі відповідного свідоцтва, то для підтвердження періодів, протягом яких незалежна професійна діяльність не провадилась, подається документ відповідного уповноваженого органу чи витяг з реєстру, яким забезпечується реєстрація незалежної професійної діяльності, із зазначенням дат зупинення та поновлення права на заняття незалежною професійною діяльністю або дат зміни організаційної форми відповідної діяльності. При подачі документів пред'являються оригінали зазначених документів та паспортний документ. У разі подання документів поштою відправленням копії документів повинні бути засвідчені нотаріально або органом, який здійснив реєстрацію незалежної професійної діяльності, тобто Радою адвокатів відповідного регіону. У разі подання документів представником додатково подається примірник оригіналу (нотаріально засвідчена копія) документа, що засвідчує його повноваження. Подання документів засобами електронного зв'язку в електронній формі здійснюється з дотриманням вимог законів щодо електронного документообігу та електронних довірчих послуг.

При цьому контролюючий орган може відмовити в розгляді поданих документів у разі:

- наявності обмежень на провадження адвокатської діяльності, встановлених законодавством;
- коли документи подані за неналежним місцем обліку;
- коли документи не відповідають встановленим вимогам, подані не в повному обсязі або коли зазначені в різних документах відомості є взаємно невідповідними;
- коли фізична особа вже взята на облік як самозайнята особа;
- неподання для реєстрації свідоцтва чи іншого документа, що підтверджує право фізичної особи на зайняття адвокатською діяльністю.

Після усунення причин, що були підставою для відмови у взятті на облік такої самозайнятої особи, фізична особа може повторно подати документи для взяття на облік.

За загальним правилом узяття на облік здійснюється у день отримання контролюючим органом заяви за формою № 5-ОПП [6].

Що стосується взяття на облік адвоката, як фізичної особи — підприємця з ознакою провадження незалежної професійної діяльності, то він здійснюється на підставі пунктів 6.1 — 6.5 розділу VI наказу Міністерства фінансів України від 09.12.2011 № 1588 "Про затвердження Порядку обліку платників податків і зборів" [6].

Взяття на облік фізичної особи — підприємця здійснюється після її державної реєстрації згідно із Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань" контролюючим органом за місцем її державної реєстрації на підставі відомостей про державну реєстрацію фізичної особи — підприємця, які контролюючий орган отримує від державного реєстратора і вносить до Реєстру самозайнятих осіб. Дані про взяття на облік фізичної особи — підприємця передаються до Єдиного державного реєстру у день взяття на облік.

У подальшому за встановленим порядком, якщо фізична особа зареєстрована як підприємець і при провадить незалежну професійну діяльність, така фізична особа обліковується у контролюючих органах як фізична особа — підприємець з ознакою провадження незалежної професійної діяльності. Відповідно адвокат зобов'язаний подати особисто (надіслати рекомендованим листом з описом вкладення) або через уповноважену особу до контролюючого органу за місцем свого постійного проживання заяву за формою № 5-ОПП з позначкою "Зміни" та копію свідоцтва про право на зайняття адвокатською діяльністю.

Ознака провадження незалежної професійної діяльності може бути і самостійно встановлена контролюючим органом на підставі відомостей (даних) відповідного уповноваженого органу чи реєстру, яким забезпечується реєстрація незалежної професійної діяльності, у нашому випадку Реєстру адвокатів України, якщо відповідний реєстр містить дані про те, що професійна діяльність провадиться незалежно (індивідуально) [6].

Аналізуючи наведений порядок взяття адвокатів на облік, як самозайнятих осіб, ми бачимо, що адвокат не може одразу зареєструватися як фізична особа — підприємець з ознакою здійснення незалежної професійної діяльності. Такий вид обліку передбачений фактично як виключення для фізичних осіб, які вже зареєстровані як підприємці, і мають намір здійснювати незалежну професійну діяльність, за для уникнення подвійного обліку та подвійного оподаткування. За загальною логікою законодавства від початку така особа має встати на облік саме як самозайнята особа, яка провадить незалежну професійну діяльність.

Наразі доходи громадян, отримані протягом календарного року від провадження незалежної професійної діяльності, оподатковуються за загальною ставкою, встановленою для фізичних осіб, яка становить 18% (п. 167.1 ст. 167 Податкового кодексу). До неї додається військовий збір в розмірі 1,5% (п. 161 підрозділу 10 розділу XX "Перехідні положення") [6]. Таким чином податкове навантаження становитиме 19,5%.

Єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування формально не входить до системи

оподаткування, тому додавати його до податкового навантаження з точки зору законодавства було б помилковим.

Але, повертаючись до вже досліджених питань, слід зазначити, що адвокати, які здійснюють свою діяльність індивідуально, можуть обліковуватися в контролюючих органах не тільки як самозайняті особи, які провадять незалежну професійну діяльність, а й як фізичні особи — підприємці з ознакою здійснення незалежної професійної діяльності — "адвокат". При цьому такі фізичні особи — підприємці можуть перебувати на спрощеній системі оподаткування 2 або 3 групи. При цьому податкове навантаження складатиме для 2 групи — єдиний податок в розмірі 20% мінімальної заробітної плати на місяць, а для 3 групи — єдиний податок в розмірі 3% доходу при сплаті податку на додану вартість або 5% доходу у разі включення ПДВ до складу єдиного податку. До обов'язкових платежів додається також єдиний соціальний внесок у розмірі 22% від мінімальної заробітної плати.

Отже, оподаткування за спрощеною системою є більш привабливим для адвокатів, які провадять індивідуальну адвокатську діяльність.

Однак, органи Державної податкової служби категорично заперечують можливість обліку адвоката у якості фізичної особи — підприємця на спрощеній системі оподаткування. За логікою Державної податкової служби України застосування спрощеної системи оподаткування фізичними особами, які здійснюють незалежну професійну діяльність, не передбачено Податковим кодексом України. При цьому фізична особа-підприємець не може здійснювати адвокатську діяльність та до доходів, отриманих від провадження адвокатської діяльності, не може бути застосовано спрощену систему оподаткування, обліку та звітності. Фізична особа, яка здійснює підприємницьку (відмінну від адвокатської) діяльність та одночасно провадить незалежну професійну діяльність, повинна вести окремий облік доходів та витрат, отриманих та понесених від провадження незалежної професійної діяльності і підприємницької діяльності, та здійснює окремо розрахунки з бюджетом [11, 13, 14].

Категорично не погоджуюсь з такою позицією контролюючих органів, оскільки на сьогодні законодавство України надає адвокатам таку можливість. У судових спорах адвокатів з органами Державної податкової служби з цього приводу суди постають на бік адвокатів, визнаючи їх позицію правильною [8].

Схожа проблема існувала і у сусідній Польщі. Адвокат, який здійснював свою діяльність в адвокатській канцелярії (аналог нашої індивідуальної адвокатської діяльності) міг перебувати виключно на загальній системі оподаткування. У 2022 році були внесені зміни у податкове законодавство. Професії адвоката та юрисконсульта було внесено до переліку так званих "вільних професій". Також адвокати отримали право самостійно обирати систему оподаткування, у тому числі "одноразовий податок", який становить 17% для доходу отриманого у вільних професіях та 15% — для доходу від надання послуг [1].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дає можливість дійти висновку, що облік та система оподаткування прямо зале-

жить від форми здійснення адвокатської діяльності. Адвокати, які здійснюють свою діяльність індивідуально, можуть обліковуватися в контролюючих органах як:

— самозайняті особи, які провадять незалежну професійну діяльність;

— самозайняті особи, фізичні особи — підприємці з ознакою здійснення незалежної професійної діяльності — "адвокат".

Проведення адвокатської діяльності у формі адвокатського бюро та адвокатського об'єднання потребує реєстрації юридичної особи з відповідним обліком і оподаткуванням. Облік і оподаткування у якості фізичної особи — підприємця на спрощеній системі оподаткування є більш привабливим для адвокатів, які провадять індивідуальну адвокатську діяльність. Така можливість категорично заперечується органами Державної податкової служби, але повністю підтримується судовою практикою у судових спорах з цього приводу.

Питання реєстрації, обліку та оподаткування адвокатської діяльності у формі адвокатського бюро або адвокатського об'єднання через створення юридичної особи більш менш зрозуміло врегульоване. У той же час, облік і оподаткування провадження індивідуальної діяльності адвокатом, як самозайнятою особою, на сьогодні не має єдиного визначеного підходу і потребує належного врегулювання через внесення змін до законодавства.

Для вирішення окреслених проблемних питань необхідно внести зміни до Господарського кодексу України та визначити, що суб'єктами господарювання крім юридичних осіб та фізичних-осіб підприємців є також самозайняті особи, які здійснюють незалежну професійну діяльність з метою одержання прибутку.

Податковий кодекс України потребує внесення змін, якими буде чітко закріплено можливість самозайнятих осіб, що здійснюють незалежну професійну діяльність, обирати спрощену систему оподаткування. Так само необхідно прямо закріпити можливість обрання спрощеної системи оподаткування для фізичних осіб — підприємців з ознакою здійснення незалежної професійної діяльності, зокрема, адвокатів.

Крім того доцільно внести зміни до Господарського та Цивільного кодексів України, Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань" та визначити фізичну особу — підприємця з ознакою здійснення незалежної професійної діяльності у якості окремого виду обліку та реєстрації самозайнятої особи, передбачити порядок її реєстрації та постановки на облік у контролюючих органах.

Література:

1. Борщевський О.А. Оподаткування доходу адвоката: практика Республіки Польща. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право Том 2 № 78, Ужгород. URL: <http://visnyk-pravo.uzh-nu.edu.ua/article/view/286629>
2. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. Редакція від 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. Редакція від 01.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

4. Про адвокатуру та адвокатську діяльність: Закон України від 05.07.2012 № 5076-VI. Редакція від 03.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17#Text>

5. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань: Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. Редакція від 01.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15/conv#n19>

6. Про затвердження Порядку обліку платників податків і зборів: Наказ Міністерства фінансів України від 09.12.2011 № 1588. Редакція від 13.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1562-11#Text>

7. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 08.07.2010 № 2464-VI. Редакція від 29.01.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text>

8. Рішення Касаційного адміністративного суду Верховного Суду від 02.09.2019 у справі № 520/3939/19. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/84077152>

9. Сазонова А.О. Незалежна професійна діяльністю фізичних осіб. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки. Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право. Том 32 (71) № 1 2021, Київ. URL: <https://doi.org/10.32838/TNU-2707-0581/2021.1/13>.

10. Фещенко М. (2024), Бути простіше. Видавництво "Юридична практика": Український адвокат № 3 (175), 2024, Київ. URL: <https://pravo.ua/articles/buty-prostishe>

11. Хто вважається самозайнятою особою та що таке незалежна професійна діяльність: Офіційний сайт Головного управління ДПС у м. Києві, 07.02.2022, Київ. URL: <https://kyiv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/566553.html>

12. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. Редакція від 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

13. Чи може перебувати на спрощеній системі оподаткування ФОП — платник єдиного податку, який отримав свідоцтво про право на заняття адвокатською, нотаріальною діяльністю: Офіційний сайт Головного управління ДПС у Запорізькій області, 13.07.2023, Запоріжжя. URL: <https://zp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/691322.html>

14. Чи може перебувати на спрощеній системі оподаткування ФОП, яка отримала свідоцтво про право на заняття адвокатською, нотаріальною діяльністю: Офіційний сайт Головного управління ДПС у Полтавській області, 23.01.2023, Полтава. URL: <https://poltava.tax.gov.ua/media-ark/local-news/649431.html>

References:

1. Borschevs'kyj, O.A. (2023), "Taxation of a lawyer's income: the practice of the Republic of Poland", *Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*. Seriya: Pravo, vol. 2, no. 78, available at: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/286629> (Accessed 25 March 2024).

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "The Commercial Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 25 March 2024).

3. Verkhovna Rada of Ukraine (2011), "Tax Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Accessed 25 March 2024).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "On the Bar and Legal Practice", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5076-17#Text> (Accessed 25 March 2024).

5. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On State Registration of Legal Entities and Natural Persons — Entrepreneurs", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15/conv#n19> (Accessed 25 March 2024).

6. Ministry of Finance of Ukraine (2011), Order "On approval of the Procedure for accounting of taxpayers and fees", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1562-11#Text> (Accessed 25 March 2024).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On Collection and Registration of the Single Contribution for Mandatory State Social Insurance", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2464-17#Text> (Accessed 25 March 2024).

8. Supreme Court of Ukraine (2019), "Decision of the Cassation Administrative Court of the Supreme Court dated September 2, 2019 in case No. 520/3939/19", available at: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/84077152> (Accessed 25 March 2024).

9. Sazonova, A.O. (2021), "Independent professional activity and its relationship with entrepreneurial activity of individuals", *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: iurydychni nauky. Administratyvne pravo i protses; finansove pravo; informatsijne parvo*, vol. 32 (71), no. 1. <https://doi.org/10.32838/TNU-2707-0581/2021.1/13>.

10. Feschenko M. (2024), "To be simpler", *Ukrains'kyj advokat*, vol. 3 (175), available at: <https://pravo.ua/articles/buty-prostishe> (Accessed 25 March 2024).

11. Head Office of the State Fiscal Service in Kyiv (2022), "Who is considered a self-employed person and what is independent professional activity", available at: <https://kyiv.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/566553.html> (Accessed 25 March 2024).

12. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "The Civil Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (Accessed 25 March 2024).

13. Head Office of the State Fiscal Service in the Zaporizhia region (2023), "Can a single tax payer who has received a certificate of the right to engage in advocacy and notary activities be on the simplified taxation system", available at: <https://zp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/691322.html> (Accessed 25 March 2024).

14. Head Office of the State Fiscal Service in Poltava region (2023), "Can a sole proprietorship that has received a certificate of the right to engage in advocacy and notary activities be on the simplified taxation system", available at: <https://poltava.tax.gov.ua/media-ark/local-news/649431.html> (Accessed 25 March 2024).

Стаття надійшла до редакції 09.04.2024 р.

В. О. Саєнко,

аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-0822-0485>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.152

АРХІТЕКТОНІКА КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

V. Saienko,

PhD student, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

ARCHITECTURE OF PERSONNEL POTENTIAL IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF AN AGRO-FOOD ENTERPRISE

В даній статті досліджено архітектуру кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери. Актуальність даного дослідження розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери пов'язані із змінами в агропродовольчій сфері, зокрема через війну, впровадження нових технологій, зміні структури ринку, зміні державної політики; викликами для підприємств агропродовольчої сфери, зокрема нестачі кваліфікованих кадрів, відтоку кадрів, низькій продуктивності праці; перевагами розвитку кадрового потенціалу, зокрема підвищенням конкурентоспроможності, зростанням продуктивності праці, зниженням витрат, підвищенням інноваційності: напрямками дослідження, зокрема аналізом потреб підприємств у кадрах, розробці програм розвитку персоналу, створенні мотиваційної системи, використанні нових методів управління персоналом; очікуваними результатами, зокрема щодо підвищення кваліфікації кадрів, зростання продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності. Дослідження розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери є актуальним завданням, яке може допомогти підприємствам вирішити ряд проблем та досягти успіху в умовах динамічного розвитку. Розвиток кадрового потенціалу є ключовим фактором успішного розвитку агропродовольчої сфери. Впровадження нових технологій, підвищення мотивації та залучення, розвиток кар'єри, збільшення привабливості агропродовольчої сфери для молоді та співпраця з навчальними закладами — це лише деякі з перспективних напрямків розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери. Важливо зазначити, що розвиток кадрового потенціалу — це постійний процес, який потребує систематичного вдосконалення; необхідно враховувати специфіку агропродовольчої сфери та потреби конкретного підприємства; успішний розвиток кадрового потенціалу можливий лише за умови співпраці керівництва, працівників та навчальних закладів.

This article examines the architecture of personnel potential in the management system of an agro-food enterprise. The relevance of this research on the development of personnel potential in the management system of agri-food enterprises is related to changes in the agri-food sector, in particular due to the war, the introduction of new technologies, changes in the market structure, changes in state policy; challenges for enterprises in the agro-food sector, in particular, the lack of qualified personnel, the outflow of personnel, low labor productivity; the advantages of developing personnel potential, in particular, increasing competitiveness, increasing labor productivity, reducing costs, increasing innovation: research directions, in particular, analyzing the needs of enterprises in personnel, developing personnel development programs, creating a motivational system, using new methods of personnel management; expected results, in particular, regarding the improvement of personnel qualifications, growth of labor productivity, and improvement of competitiveness. The study of the development of personnel potential in the management system of an agro-food enterprise is an urgent task that can help enterprises solve a number of problems and achieve success in the conditions of dynamic development. The development of personnel potential is a key factor in the successful development of the agro-food sector. Introducing new technologies, increasing motivation and involvement, career development, increasing the attractiveness of the agri-food sector for young people, and cooperation with educational institutions are just some of the promising directions for the development of personnel potential in the management system of agri-food enterprises. It is important to note that the development of personnel potential is a continuous process

that requires systematic improvement; it is necessary to take into account the specifics of the agro-food sector and the needs of a specific enterprise; successful development of personnel potential is possible only if management, employees and educational institutions cooperate.

Ключові слова: архітектура, кадровий потенціал, система, менеджмент, підприємства агропродовольчої сфери.

Key words: architecture, personnel potential, system, management, agro-food enterprises.

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

Актуальність дослідження розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери пов'язані із змінами в агропродовольчій сфері, зокрема впровадженням нових технологій, зміні структури ринку, зміні державної політики; викликами для підприємств агропродовольчої сфери, зокрема нестачі кваліфікованих кадрів, відтоку кадрів, низькій продуктивності праці; перевагами розвитку кадрового потенціалу, зокрема підвищенням конкурентоспроможності, зростанням продуктивності праці, зниженням витрат, підвищенням інноваційності: напрямками дослідження, зокрема аналізом потреб підприємств у кадрах, розробці програм розвитку персоналу, створенні мотиваційної системи, використанні нових методів управління персоналом; очікуваними результатами, зокрема щодо підвищення кваліфікації кадрів, зростання продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності. Дослідження розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери є актуальним завданням, яке може допомогти підприємствам вирішити ряд проблем та досягти успіху в умовах динамічного розвитку.

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

Кадровий потенціал — це сукупність знань, навичок, досвіду, вмінь, талантів та потенціалу персоналу підприємства чи організації, які можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей та успішного функціонування організації. Сутність кадрового потенціалу полягає в його важливості для конкурентоспроможності та стійкості організації на ринку.

Основні аспекти сутності кадрового потенціалу включають:

знання та компетенції — кадровий потенціал включає в себе знання і навички, які працівники можуть використовувати в своїй роботі. Це можуть бути технічні знання, професійні компетенції, м'які навички та інші аспекти, які сприяють виконанню завдань організації.

досвід — досвід працівників є важливим елементом кадрового потенціалу, оскільки він може впливати на їхню ефективність та здатність розв'язувати проблеми.

Досвід може бути отриманий через робочі проекти, тренінги, робочі відносини тощо.

таланти та потенціал — кадровий потенціал також охоплює таланти та потенціал працівників для подальшого розвитку та досягнення організаційних цілей. Це може включати лідерські якості, творчий потенціал, здатність до інновацій тощо.

ефективність управління персоналом — кадровий потенціал також пов'язаний з ефективністю управління персоналом, включаючи процеси найму, розвитку, мотивації та утримання працівників [1—11].

Загальна сутність кадрового потенціалу полягає в його здатності створювати конкурентні переваги для організації через максимізацію використання знань, навичок, досвіду та потенціалу персоналу.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити архітектуру кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Розвиток кадрового потенціалу в агропродовольчій сфері важливий для забезпечення сталого розвитку підприємств і в цілому галузі. Особливості цього процесу включають:

- навчання і розвиток;
- менторство та кар'єрний розвиток;
- впровадження інновацій;
- технологічна грамотність;
- стратегічне планування розвитку кадрів.

Враховуючи швидкі зміни технологій та вимог ринку, підприємства повинні інвестувати у навчання своїх працівників. Це може включати тренінги з сільського господарства, новітні методи вирощування чи технологій консервації. Створення системи менторства може сприяти передачі знань і досвіду від старших співробітників до новачків. Крім того, створення можливостей для кар'єрного росту та розвитку може стимулювати працівників до збереження в компанії.

Кадровий потенціал також пов'язаний з інноваціями. Сприяючи створенню стимулюючого середовища та підтримки ідей з боку персоналу, підприємства можуть стимулювати розвиток нових підходів до агропродовольчого виробництва. В сучасному світі агропродовольчі підприємства повинні володіти не лише агрономічними знаннями, але й розуміти використання технологій. Тому важливо забезпечити персонал підприємств необхідними комп'ютерними та інформаційними навичками.

Планування потреб у персоналі на майбутнє є ключовим елементом управління кадровими ресурсами. Врахування динаміки ринку праці, демографічних змін та технологічних тенденцій допоможе забезпечити підприємство достатньою кількістю та якістю робочої сили.

Розвиток кадрового потенціалу в агропродовольчій сфері має стратегічне значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств і усього галузі, а також для збереження природних ресурсів та забезпечення продовольчої безпеки.

Розвиток кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери має свої особливості, які відображають специфіку цієї галузі. Робота в агропродовольчому секторі часто пов'язана зі змінними умовами, сезонністю та природними факторами. Розвиток кадрового потенціалу повинен враховувати ці особливості, забезпечуючи працівників необхідними знаннями та навичками для ефективної роботи в таких умовах.

Сучасне сільське господарство стає все більш технологізованим. Розвиток кадрового потенціалу повинен включати навчання персоналу використанню новітніх сільськогосподарських технологій, включаючи використання дронів, сільськогосподарських роботів, систем автоматизації тощо. З урахуванням сезонності та природних факторів, важливо забезпечити сталість персоналу. Це може вимагати розробки програм збереження персоналу, створення стимулюючих умов праці та інших заходів, спрямованих на збереження та розвиток талантів.

Врахування екологічних аспектів є важливим елементом розвитку кадрового потенціалу в агропродовольчій сфері. Працівники повинні мати розуміння екологічних викликів та навички у впровадженні екологічно чистих методів виробництва. Врахування стратегічних потреб у персоналі, які впливають з міжнародних та внутрішніх тенденцій розвитку агропродовольчої галузі, є ключовим елементом розвитку кадрового потенціалу. Це включає в себе аналіз динаміки ринку, технологічних змін, демографічних та екологічних факторів.

Загалом, розвиток кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери потребує комплексного підходу, який враховує специфіку галузі та її основні виклики.

Оцінка ефективності розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери може здійснюватися за допомогою різних методик:

— аналіз компетенцій. Оцінка компетенцій працівників важлива для визначення їхньої готовності виконувати поточні та майбутні завдання. Методи аналізу компетенцій можуть включати оцінку навичок, знань, досвіду та особистісних якостей працівників. Аналіз компетенцій — це процес оцінки навичок, знань, досвіду та особистісних якостей працівників з метою визначення їхньої готовності виконувати робочі завдання та досягати стратегічних цілей підприємства. Перший крок — це визначення необхідних компетенцій для різних посад на підприємстві. Це може включати технічні навички, професійні знання, м'які навички, лідерські якості та інші аспекти, необхідні для успішної роботи. Наступним кроком є збір інформації про компетенції праців-

ників. Це може бути здійснено шляхом анкетування, спостереження на робочому місці, обговорень з керівництвом та колегами. Після збору інформації проводиться оцінка компетенцій працівників. Це може включати порівняння їхніх навичок та знань з вимогами посади, а також визначення їхньої потенціальної здатності до виконання нових завдань. Після оцінки компетенцій проводиться аналіз результатів для визначення сильних та слабких сторін працівників, а також для ідентифікації можливих потреб у навчанні та розвитку. На основі результатів аналізу розробляються індивідуальні плани розвитку для працівників. Це може включати навчання, тренінги, менторство та інші заходи для підвищення їхньої ефективності та професійного зростання. Компетенції працівників підлягають зміні відповідно до зміни вимог роботи та ринку. Тому важливо проводити постійний моніторинг та оновлення компетенційного профілю персоналу. Аналіз компетенцій допомагає підприємствам ефективно управляти своїм кадровим потенціалом, визначати потреби у розвитку та забезпечувати відповідність навичок та знань працівників стратегічним цілям організації.

— оцінка результативності. Аналіз результатів роботи підприємства відображає ефективність розвитку кадрового потенціалу. Це може включати оцінку виробничих показників, якості продукції, показники використання ресурсів тощо. Оцінка результативності розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери є важливим етапом для визначення ефективності вкладених зусиль і досягнення стратегічних цілей. Оцінка ефективності може включати аналіз виробничих показників, таких як обсяг виробництва, якість продукції, витрати на виробництво тощо. Порівняння цих показників з початковими даними або цілями дозволяє зробити висновки про досягнення результатів. Ефективність розвитку кадрового потенціалу може бути відображена у фінансових показниках підприємства, таких як прибуток, витрати на оплату праці, рентабельність тощо. Аналіз цих показників допомагає зрозуміти ефективність вкладених зусиль у персонал. Важливим аспектом ефективності є задоволеність клієнтів продукцією або послугами підприємства. Оцінка задоволеності клієнтів може бути здійснена за допомогою опитувань, зворотнього зв'язку та аналізу ринкових даних. Ефективність розвитку кадрового потенціалу також може бути оцінена через аналіз показників збереження персоналу, рівня задоволеності працівників, результатів навчання та розвитку тощо. Важливо оцінити взаємовідносини між працівниками, рівень комунікації та співпраці в організації. Це може відображати ефективність розвитку кадрового потенціалу з точки зору побудови ефективних робочих груп та команд. Оцінка результативності повинна також враховувати відповідність досягнених результатів стратегічним цілям підприємства та його місії. Це може включати аналіз досягнень у контексті розвитку ринкової позиції, створення конкурентних переваг тощо. Аналіз результативності розвитку кадрового потенціалу є важливим інструментом для підприємств, оскільки він дозволяє визначити ефективність вкладених ресурсів та вчасно коригувати стратегії розвитку персоналу для досягнення стратегічних цілей.

Таблиця 1. Методики для оцінки задоволеності працівників

Методика	Зміст методики
Анкетування	Проведення анкетного опитування серед працівників, яке містить запитання про різні аспекти їхнього досвіду роботи, включаючи культуру організації, керівництво, комунікацію, можливості для розвитку, компенсацію та інші аспекти.
Групові обговорення та фокус-групи	Організація групових обговорень або фокус-груп з працівниками, щоб дізнатися їхній вигляд на різні аспекти роботи та життя в організації. Це може допомогти виявити тенденції та загальні погляди.
Оцінка текучості кадрів	Аналіз рівня текучості кадрів (відомо також як оборотність персоналу) може служити показником задоволеності працівників. Високий рівень текучості може свідчити про проблеми з задоволеністю на роботі.
Індивідуальні співбесіди	Проведення індивідуальних співбесід з працівниками для обговорення їхніх особистих досвідів та проблем на роботі. Це може дати можливість працівникам висловити свої думки та побажання без страху перед відвертістю.
Аналіз відповідей та прийняття заходів	Після отримання відповідей важливо аналізувати їх для виявлення паттернів, тенденцій та проблемних зон. На основі цього аналізу можна прийняти конкретні заходи для вдосконалення умов праці та підвищення задоволеності працівників.

Джерело: складено автором на основі [5, 10].

— оцінка задоволеності працівників. Задоволеність працівників є важливим показником ефективності кадрового потенціалу. Методи оцінки можуть включати анкетування, співбесіди з працівниками, аналіз показників текучості кадрів. Оцінка задоволеності працівників є важливим інструментом для визначення того, наскільки працівники задоволені своєю роботою та умовами праці, що, в свою чергу, може впливати на їхню продуктивність, відданість та збереження на робочому місці. Актуальними є методики для оцінки задоволеності працівників (табл. 1).

Таблиця 2. Методики для внутрішньої оцінки ефективності розвитку кадрового потенціалу

Методика	Зміст методики
Аналіз навчальних програм	Оцінка ефективності навчальних програм, тренінгів та інших форм навчання, які спрямовані на розвиток кадрового потенціалу. Це може включати аналіз змін у знаннях, навичках та практичній застосовуваності отриманих знань.
Оцінка результатів роботи	Порівняння результатів роботи після впровадження програми розвитку кадрового потенціалу з попередніми показниками. Це може включати аналіз змін у виробничих показниках, якості продукції та інших метрик продуктивності.
Анкетування та опитування	Проведення анкетних опитувань серед працівників для оцінки їхньої задоволеності роботою, відношення до програм розвитку кадрового потенціалу та сприйняття їх ефективності.
Оцінка кадрового руху	Аналіз кадрового руху, включаючи просування по службі, переміщення на інші посади, рівень збереження персоналу та текучість кадрів, може служити показниками ефективності програм розвитку кадрового потенціалу.
Оцінка лідерського потенціалу	Визначення та оцінка лідерського потенціалу серед працівників з метою ідентифікації та розвитку майбутніх лідерів організації.
Зворотний зв'язок від менеджменту та колег	Організація процесів збору зворотного зв'язку від керівників та колег щодо ефективності програм розвитку кадрового потенціалу та їх впливу на робочий процес.

Джерело: складено автором на основі [5, 10].

Оцінка задоволеності працівників є важливою складовою управління персоналом, оскільки задоволені працівники більш схильні до високої продуктивності, лояльності та збереження на робочому місці.

— внутрішня оцінка: Регулярне проведення внутрішньої оцінки розвитку кадрового потенціалу дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони програм та заходів. Це може включати моніторинг впровадження навчальних програм, тренінгів, програм розвитку кар'єри тощо. Внутрішня оцінка ефективності розвитку кадрового потенціалу проводиться в межах самої організації і включає в себе оцінку різних аспектів, пов'язаних з персоналом та його розвитком (табл. 2).

Внутрішня оцінка є важливим інструментом для постійного вдосконалення та коригування програм розвитку кадрового потенціалу, оскільки вона дозволяє отримувати об'єктивну інформацію про їхню ефективність та відповідність потребам організації.

— зовнішня оцінка. Порівняння ефективності розвитку кадрового потенціалу зі схожими підприємствами у галузі може бути корисним для визначення конкурентних переваг та недоліків. Зовнішня оцінка ефективності розвитку кадрового потенціалу включає залучення зовнішніх сторін, таких як експерти, консультанти, клієнти, конкуренти та інші зацікавлені сторони, для оцінки та надання об'єктивної думки щодо рівня компетентності та ефективності персоналу. Актуальним є проведення аудитів або оглядів зовнішніми агентствами або консультантами, спеціалізованими в галузі управління персоналом. Ці аудити можуть включати аналіз компетенцій, системи управління персоналом, ефективності програм розвитку кадрів тощо. Важливий також збір зворотного зв'язку від клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін стосовно рівня обслуговування, якості продукції та послуг, що може бути прямим наслідком розвитку кадрового потенціалу. Сюди ж можна віднести порівняння рівня компетентності та ефективності персоналу з конкурентами на ринку. Це може включати аналіз структури персоналу, навичок та знань, а також рівня задоволеності працівників. Можна також брати участь у різних рейтингах та рейтингових програмах, які оцінюють ефективність управління персоналом та розвиток кадрового потенціалу. Оцінка у таких програмах може надати важливий зовнішній відгук та підтвердження успішності програми. Залучення громадськості та партнерів до оцінки також важливо для підтримки програм розвитку кадрового потенціалу. Це може включати співпрацю з університетами, професійними організаціями та іншими сторонами. Зовнішня оцінка доповнює внутрішню перспективу та дозволяє отримати об'єктивний вигляд на ефективність програм розвитку кадрового потенціалу, а також порівняти результати з іншими організаціями та відповідати змінам у вимогах ринку.

— використання ключових показників продуктивності. Розробка та використання ключових показників продуктивності, які прив'язані до стратегічних цілей розвитку кадрового потенціалу, дозволяє об'єктивно оцінювати досягнення поставлених цілей.

Використання комбінації цих методик дозволить отримати комплексну оцінку ефективності розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розвиток кадрового потенціалу є ключовим фактором успішного розвитку агропродовольчої сфери. Впровадження нових технологій, підвищення мотивації та залучення, розвиток кар'єри, збільшення привабливості агропродовольчої сфери для молоді та співпраця з навчальними закладами — це лише деякі з перспективних напрямків розвитку кадрового потенціалу в системі менеджменту підприємства агропродовольчої сфери. Важливо зазначити, що розвиток кадрового потенціалу — це постійний процес, який потребує постійного вдосконалення; необхідно враховувати специфіку агропродовольчої сфери та потреби конкретного підприємства; успішний розвиток кадрового потенціалу можливий лише за умови співпраці керівництва, працівників та навчальних закладів.

Література:

1. Бойківська Г. М., Дончак Л. Г. Механізм формування кадрового потенціалу підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 28. С. 88—93.
2. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. Економіка та держава. 2017. № 1. С. 65—68.
3. Дергачова В. В., Зіма Д. І. Стратегія забезпечення кадрового потенціалу підприємства та його розвиток в умовах військового стану. Матеріали IV МНПК "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи" 20 квітня 2023 р., м. Київ. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279576> (дата звернення 28.09.2023).
4. Дискіна А. А. Кадровий потенціал — важливий чинник економічного розвитку підприємства. Інтелект XXI. 2018. № 2. С. 67—71.
5. Котельникова Ю. М. Управління кадровим забезпеченням галузі рослинництва сільськогосподарських підприємств. Дис. ... наук. ступ. докт. екон. наук за спец. 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Поліський національний університет, Житомир, 2021. 276 с.
6. Малтиз В. В., Тонких І. О., Кардашевська М. А. Методи підвищення кадрового потенціалу. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 19. С. 898—902.
7. Мосійчук І. В. Проблеми кадрового потенціалу соціальної сфери та шляхи їх вирішення. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/20572213.pdf> (дата звернення 28.09.2023).
8. Рязанов М. Р. Теоретико-методологічні засади визначення сутності кадрового потенціалу закладу вищої освіти. Економіка і організація управління. 2020. № 4 (40). С. 336—345.
9. Сень О. В., Коваленко М. В., Книш В. В. Розвиток кадрового потенціалу підприємства в сучасних умовах: теоретичні та практичні аспекти. Інфраструктура ринку. Випуск 70. 2023. С. 107—113.
10. Смачило В. В. Теоретико-методологічні засади управління кадровим потенціалом транспортних підприємств. Дис. ... наук. ступ. докт. екон. наук за спец. 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). ХНУБА. Харків, 2021. 562 с.
11. Zos-Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія "Економічні науки". 2020. Випуск 3. С. 10—15.

References:

1. Boykivska, G. M. and Donchak, L. G. (2019), "Mechanism of forming the personnel potential of the enterprise", *Market infrastructure*, vol. 28, pp. 88—93.
2. Dashko, I. M.. (2017), "Personnel potential: essence and factors of its development", *Economy and State*, vol. 1, pp. 65—68.
3. Dergachev, V. V. and Zima, D. I. (2023), "Strategy of ensuring the personnel potential of the enterprise and its development in the conditions of martial law", *Zbirka dopovidej na IV Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi. Biznes, innovatsiyi, menedzhment: problemy ta perspektyvy* [Conference Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference. Business, Innovations, Management: Problems and prospects], National University, Kyiv, Ukraine, available at: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279576> (Accessed 28.03.2024).
4. Diskina, A. A. (2018), "Personnel potential is an important factor in the economic development of an enterprise", *Intellect XXI*, vol. 2, pp. 67—71.
5. Kotelnikova, Y. M. (2021), "Management of human resources in the field of crop production of agricultural enterprises", *Abstract of Doctor dissertation*, Economy, Zhytomyr, Ukraine.
6. Maltiz, V. V., Tonkikh, I. O. and Kardashevskaya, M. A. (2018), "Methods of increasing personnel potential", *Economy and Society*, vol. 19, pp. 898—902.
7. Mosiichuk, I. V. (2013), "Problems of personnel potential in the social sphere and ways to solve them", available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/20572213.pdf> (Accessed 28.02.2024).
8. Ryazanov, M. R. (2020), "Theoretical and methodological principles of determining the essence of the personnel potential of a higher education institution", *Economics and management organization*, vol. 4 (40), pp. 336—345.
9. Sen, O. V., Kovalenko, M. V. and Knysh, V. V. (2023), "Development of the personnel potential of the enterprise in modern conditions: theoretical and practical aspects", *Market infrastructure*, vol. 70, pp. 107—113.
10. Smachilo, V. V. (2021), "Theoretical and methodological principles of managing personnel potential of transport enterprises", *Abstract of Doctor dissertation*, Economy, Kharkiv, Ukraine.
11. Zos-Kior, M., Buchniev, M., Naholiuk, O. and Starodubtseva, I. (2020), "Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management", *Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Series "Economic sciences"*, vol. 3, pp. 10—15.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2024 р.

M. Stelmachenko,

PhD Student of the Department of Management and Finance, Mariupol State University

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1229-1670>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.157

IDENTIFICATION AND ANALYSIS OF REMOTE PROJECT TEAMS' DEMOTIVATION CAUSES

М. Є. Стельмаченко,

аспірант кафедри менеджменту та фінансів, Маріупольський Державний Університет

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА АНАЛІЗ ПРИЧИН ДЕМОТИВАЦІЇ ВІДДАЛЕНИХ ПРОЄКТНИХ КОМАНД

The article outlines the structural approach to the identification and analysis of demotivational causes of remote distributed teams, that can be applied for the sake of remote project teams' efficiency improvement. As widely known, the appearance of the COVID-19 virus led to the amplification of transformational processes that focus on the transition to online work mode, which subsequently generated a set of business challenges. Regardless high adoption rate of online solutions focused on collaboration, wide usage of information technologies in modern organizations, and the relatively low entry threshold required for interaction with digital systems, standard approaches to the analysis of personnel demotivation tend to underperform in remote environments and, therefore demand considerable enhancements. The modern process of transition from co-location mode into offline mode provides businesses with a set of benefits, such as cost reduction and automation of various operational activities, however, such metamorphosis requires a fundamental anticipation of problems that can occur as a result of this change — primarily, in terms of employee motivation and incentive, which are essential for the successful operations of a business of any kind. In that regard, the article analyzes the core causes of remote project teams' frustration, describes the standard motivational issues that human resources may face, specifies the core organizational problems that may negatively affect the initiative of distributed teams, and also proposes the framework that can help to identify causes and organizational aspects that can lead to further discouragement and subsequently negatively influence core business results. Hence, the described process provides organizations with an opportunity to assess the existing and potential discouragers that provoke a decline in the overall productivity of remote teams in addition to the suggestion of a straightforward action plan that is presumed to resolve the core demotivational drivers. Consequently, a regular and continuous implementation of the process described in the article can support the improvement of distributed personnel's contribution, which in its turn can help to increase the overall operational outcomes.

Стаття описує структурний підхід до ідентифікації та аналізу причин демотивації віддалених команд, що може бути використаний задля підвищення ефективності роботи проєктних команд, що працюють у віддаленому режимі. Як відомо, виникнення вірусу Covid-19 спонукало до підсилення трансформаційних процесів які фокусуються на переході до онлайн взаємодії за допомогою діджитальних та інформаційних систем, що у свою чергу створило цілу низку бізнес викликів. Виявлено, що не дивлячись на розвиненість інформаційних технологій, широку розповсюдженість доступу до мережі інтернет, а також низький поріг входу для взаємодії з подібними системами, стандартні підходи до визначення основних причин демотивації персоналу вимагають змін. Сучасний процес перебудови робочого процесу з оффлайн до онлайн режиму надає підприємствам можливість оптимізувати витрати та автоматизувати низку операційних активностей, одночасно з цим, подібні метамор-

фози вимагають фундаментального осмислення проблем які можуть виникнути в результаті подібного перетворення — в першу чергу у розрізі мотивації персоналу, що є одним з провідних базисів успішного функціонування організації. Таким чином, у статті проаналізовано основні групи демотиваторів людських ресурсів, описаний набір стандартних мотиваційних та стимуляційних проблем з якими стикаються віддалені працівники, визначені основні організаційні проблеми, що можуть негативно впливати та ініціативність розподілених команд, а також сформульовано та описано фреймворк на-правлений на ідентифікацію причин та організаційних аспектів, що в перспективі можуть призвести до втрати мотивації та таким чином негативно вплинути на основні бізнес-показники підприємства. Таким чином, описаний процес надає можливість розглянути наявні та потенційні подразники, що спонукають до зниженої проактивності персоналу що працює в режимі онлайн одночасно з визна-ченням подальшого плану дій, що буде направлено на розв'язання головних подразників. В подальшому, регулярне та злагоджене слідування процесу описаному в статті зможе сприяти покращенню роботи розподіленого персоналу, що в свою чергу зможе покращити операційні показники підприємств.

Key words: motivation, demotivation, remote work, distributed teams, analysis of teams, project management, organizational management, team coordination.

Ключові слова: мотивація, демотивація, віддалена робота, розподілені команди, аналіз команд, про-ектний менеджмент, менеджмент організацій, координація команд.

PROBLEM STATEMENT

Given the dynamics of globalization forces, the role of personnel efficiency in modern economics is hard to overstate, especially in light of its significant impact on the ability to remain competitive and meet market needs. In recent years, organizational effectiveness has emerged as one of the primary focuses for a vast number of industries, especially due to its considerable effect on the overall ability to achieve the utmost output. Long-term industry trends reasonably confirm that enterprises always tend to achieve a peak level of workforce performance, that subsequently can be converted into higher revenue growth and greater returns on investments, although the recent paradigm shift with an emphasis on remote work made this process outstandingly compound, disregarding the primary field of the organization's focus or its head-count. Taking into account that the greater part of the market labour is better adapted for in-person cooperation it is rational to believe that not all businesses possess a fundamental comprehension and lasting prior expertise connected to the analysis of demotivation causes that affect remote employees, which potentially generates a negative threat for the companies' operations in case of switch into online workplace mode that was also observed during the pandemic. Therefore, the necessity of sustainable approaches that can encourage the efficient analysis of core discouragers of remote teams has naturally become one of the paramount topics for entrepreneurs, thereby the review of this problem from different perspectives and coming up with a specific approach that can assist with this risk mitigation and avoidance address the existing market needs.

ANALYSIS OF RESEARCH AND PUBLICATIONS

In the current market climate, the aforementioned problem of distributed teams' demotivation and its further

analysis has started attracting more attention in both academic and professional environments. The topic was reviewed by such scholars as S. Beecham, S. Aharouay, S. Geister, U. Konradt, G. Hertel, L. Burroughes, C. Grant and others. However, the current knowledge base on this matter still needs to be improved due to its relatively small scale. Considering a rapidly growing number of diverse challenges that businesses are facing in the world of the post-COVID-19 economy, reasonable to assume that potentially we may start observing even more occasions of business transformations that require a full transition from the physical co-location way of interaction into the fully digital teams that could be present in various locations and time zones. As a result, such conceptual shifts might trigger new and unique obstacles that were not covered in the prior articles and research papers. For this reason, the additional review of the defined problem appears to be rational and demandable.

PRESENTATION OF THE MAIN RESEARCH MATERIAL

The process of organizational transition from a co-located environment to a remote one has always been connected with a wide array of workplace challenges. Primarily, those were caused by drastic changes in the way of interpersonal cooperation and collaboration, in addition to a significant impact on established processes that were serving the teams as a fundamental guideline for their daily efficiency. It was discovered that due to similar substantial changes, labour may tend to struggle with the fulfillment of the most basic responsibilities, which raises a major concern regarding the potential problem areas that businesses must anticipate and thoroughly monitor before the transformation phase.

As was reported, in the matter of core demoralizers that take place within the remote work process, the personnel typically outlines such issues as lack of resources,

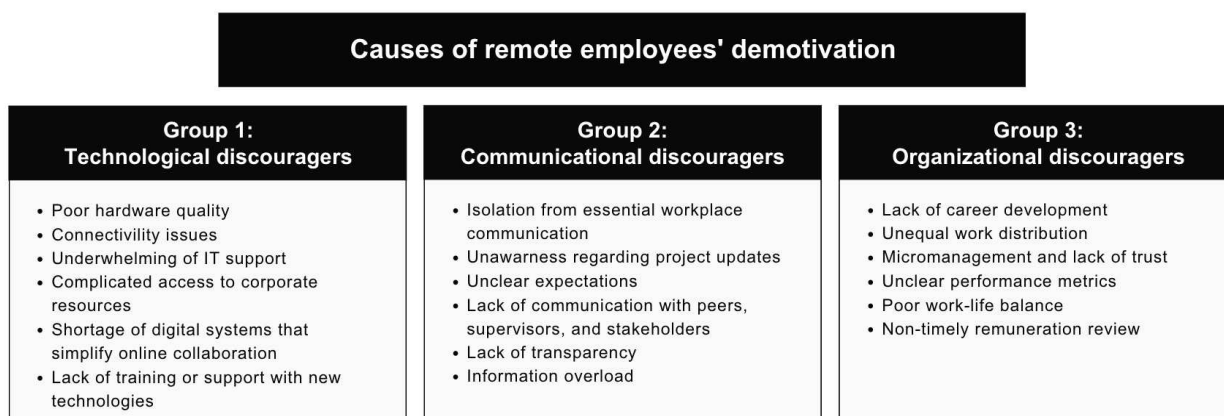


Figure 1. Causes of remote employee's demotivation

Source: formed based on [1].

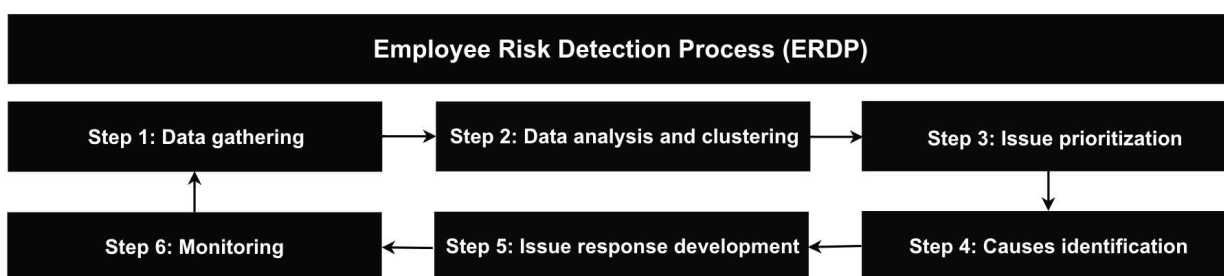


Figure 2: Employee Risk Detection Process (ERDP)

Source: generated by the author.

lack of discipline and focus at home, lack of formal and informal face-to-face discussions, lack of project-related communication, lack of IT-support, and especially the presence of strict security policies that made the access to online corporate resources much more complicated and even impossible in some certain occasions [1]. For the sake of better comprehension of probable issues that may arise, the described distribution of core concerns could be rationally clustered into the following problem groups that separately reflect various problem areas that may lead to employees' dissatisfaction and productivity decline:

— Technological discouragers — a set of software and hardware-related issues that can create technological blockers for the team members and lead to overall workplace frustration.

— Communicational discouragers — obstacles that arise due to the lack of interaction between the remote team members that lead to a lack of context comprehension, lack of involvement, and lack of participation.

— Environmental discouragers — issues that negatively impact the labour's perception of the current role, organization, their position in the company, thus they can prevent remote team members from reaching the utmost workplace potential.

As outlined in Figure 1, for a better understanding of causes that may lead to workforce resentment, each separate dissatisfaction group could be also assigned with a set of examples that provide a more holistic view of the possible issues. For instance, Group 1 (Technological discouragers) outlines the potential technological issues that may lead to further dissatisfaction. Group 2 (Communicational discouragers) focuses on the flaws within the communicational

aspect of the work, that can trigger interpersonal miscommunication and insufficient context. Consequently, Group 3 (Organizational discouragers) highlights the weak spots that exist in the organizational landscape of specific enterprises, which nonetheless can also provoke employee irritation and conduce additional underperformance.

All things considered, the aforesaid distribution of code demotivation factors raises a reasonable question — is there any approach for remote team motivation? In that connection, our following target is to review a set of practices that could assist the entrepreneurs with risk identification and assessment of potential problem areas that may emerge from the teams' transition to the remote workplaces, underline the essential motivational strategies, and provide the recommendations on the development of solid remote work culture with a strong emphasis on the employee's efficiency.

The identification of core reasons that could lead to demotivation of the teams has never been a minor task to complete. The research of Bedrii and Semko has thoroughly stressed the importance of detailed appraisal of risks related to human resources, due to its potentially weighty impact on the overall operational output [2]. To address the aforementioned task with an emphasis on the detection of risks that lead to remote employees' demotivation, we can refer to the Employee Risk Detection Process (ERDP), the primary aim of which is to provide enterprises with a comprehensive tool that can help business to apprehend their risks and develop certain response strategies. In line with the goal, the Employee Risk Detection Process outlines the following procedure of risk identification and assessment that is described in Table 2.

The universality and possibility of broad implementation of this method in real circumstances is being achieved via a wide spectrum of steps performed, that help supervisors not only identify the potential demotivational forces, but also range them as regards to their severity, alongside with selection of response action plan which is tasked to prevent, mitigate, or avoid the entire discouragement item:

Step 1: Data gathering. The data-gathering process undertakes the accumulation of dissatisfaction-related information from various internal sources. That can be achieved with the help of the following techniques:

- 1-2-1 meetings with staff: as was proposed by Flinchum et al, this type of interaction greatly benefits both line workers and their supervisors due to its capability to set a confidential communication environment that encourages the exchange of information that might be not appropriate for the meetings of a different kind [3].

- Distribution and collection of companywide satisfaction surveys: bearing in mind the distributed nature of the remote teams, it is reasonable to take advantage of anonymous online satisfaction surveys, that provide businesses with a flexible source of structurally organized data focused on the received of team feedback.

- Measure of Employee Net Promoter Score (eNPS): eNPS evaluation helps enterprises to assess the overall workforce satisfaction and readiness to positively promote their current place of work or recommend it to their peers, which could be objectively measured on a scale from 1 to 10, where 1 reflects complete dissatisfaction, while 10 stands for undivided content [4].

- Online reviews monitoring: considering the widespread usage of online platforms like Glassdoor that facilitate the sharing of employees' feedback, it also makes sense to consider suchlike data on workplace culture criticism as valuable input for further internal analysis.

Step 2: Data analysis and clustering. Data analysis and clustering underline the interpretation of received data with a consequent grouping into similar categories that reflect comparable problem areas together with the detection of patterns and similarities between them. Based on the findings of Tsinakos and Balafoutis [5] it's been recommended to consider mind-mapping technique as an efficient clustering approach for visual representation of connected items. This study's findings demonstrate that the mind-mapping technique facilitates the transition from the time-consuming, disassociated, and disconnected treatment of separate problem areas towards the structured vision of the primary cause and adjacent effects. Thus, during the mind-mapping process, the individual is supposed to perform a holistic overview of all the feedback available, define the primary high-level categories that would reflect major problem areas, and populate each group with a distinct set of unique and unrepeatable problems. In that connection, the described way of data structuring via mind-mapping techniques coordinates the attention towards the essential action items and minimizes the loss of productive time by eliminating redundant duplicates of team performance

discouragers that may require allocation of resources for future analysis and consideration.

Step 3: Issue prioritization. Throughout the execution of the issue prioritization process, the organizations are recommended to perform an assessment and priority-setting activities regarding every single problem group identified during the data clustering phase, starting with the most critical ones on the top of the scale, followed by less impactful items. This can be achieved via issue prioritization frameworks that could be defined as a beneficial process implemented in the interest of quantitative issue analysis, that objectively differentiates the problem areas that require immediate attention and improvement from the secondary action items the resolution of which might be delayed due to their less critical impact on the team. The list of issues can be prioritized using the straightforward approach, that prescribes the following categorization [6]:

First priority: issues that have a high impact on the team motivation and have high importance for the team members, hence should be addressed at the early stages of identification.

Second priority: items with a significant negative impact, however with low importance for the human resources.

Third priority: issues that deal the minor impact in terms of demotivation, however, tend to be important for the workforce.

No-priority: issues that have a low negative impact on the team motivation and reflect insufficient importance for the team members, therefore should be ignored due to lack of value that could be brought by potential resolution.

Step 4: Causes identification. The causes identification process reflects root-cause analysis and assessment apropos each demotivational group identified in the previous steps, with a strong intent on pinpointing the core reason that leads to further frustration and irritation of the workforce. In the example of online teams, the identification of demotivational grounds that lead to the unsatisfaction of human resources could be performed using the "5 Whys technique". 5 Why approach targets the execution of root-cause analysis in the interest of main underlying root determination by asking the question "Why?" 5 consecutive times [7]. As a result, every single answer obtained during this process generates a foundation for all the corresponding ones by creating a vital context that could lead to the declaration of the primary problem [7].

Step 5: Issue response development. Issue response development requires the formulation and design of an action plan that can assist in mitigation or avoidance of the risks that exist within the organization and negatively affect the existing employees. This process can be considered an indispensable pre-requisite to the resolution of personnel demotivation, due to its ability not only to spotlight the available problems but also to elicitate specific action items that would address the existing issues. In support of an efficient issue response development process, it is highly recommended to perform cross-company brainstorming sessions with the involvement of both non-managerial employees and various

levels of management. Such an arrangement has the capability of benefiting the entire organization as a whole, due to the formation of a so-called virtual communication platform, where employees can align on their expectations, needs, wants, demands, and ultimately reach a consensus on the problem-solving approach that would be resolving the primary discourager.

Step 6: Monitoring. This process stipulates the execution of an observation plan with an emphasis on monitoring activities that facilitate the evaluation of the current stance of the team with a connection to its satisfaction, motivation, and proactiveness. In the present business landscape, team monitoring has become one of the paramount activities that caught the attention of entrepreneurs, due to its capacity to advance the comprehension of actual workforce efficiency and performance [8]. Therefore, as a concluding step within the Employee Risk Detection Process (ERDP) it is highly recommended to perform a regular assessment of the present stance of the teams using the evaluation approaches described in the Data Gathering process section. Based on this, it is necessary to underline that such a direct connection between the Monitoring and Data gathering phases, makes ERDP a lightweight and straightforward system with a repeatable workflow, that allows enterprises to perform a regular self-evaluation, assessment, and monitoring of workplace discouragers that can negatively impact the team performance for the sake of future improvements and resolution of issues that harm the overall organizational output.

CONCLUSION

As outlined in this article, the problem of workplace dissatisfaction remains actual and relevant, especially in the context of remote distributed teams due to the potential risk of insufficient communication, involvement, and other issues related to technological and organizational aspects of remote work. In light of the challenges that are tightly connected to remote workplace environments, it is imperative for organizations to perform a frequent analysis of remote employees' motivation levels and potential discouragements that could negatively affect their ability to create value and remain efficient. In that regard, the Employee Risk Detection Process (ERDP) illustrated within this paper aspires to provide businesses with a simple and direct approach that is capable of serving their needs in terms of organization issues identification, that can lead to demotivation of human resources, that subsequently may be one of the cornerstones of value creation decline.

Література:

1. Habaibeh, A.A., Watkins, M., Waried, K. and Javareshk, M.B. (2021), "Challenges and opportunities of remotely working from home during Covid-19 pandemic", *Global Transitions*, vol. 3, pp. 99—108.
2. Bedrii, D. and Semko, I. (2019), "Cognitive model for assessing the impact of personnel risks and conflicts in scientific projects", *Science and Education a New Dimension*, vol. 7, pp. 34—37.
3. Flinchum, J.R., Kreamer, L.M., Rogelberg, S.G. and Gooty, J. (2022), "One-on-one meetings between managers and direct reports: A new opportunity for meeting science", *Organizational Psychology Review*, vol. 13, pp. 478—505.
4. Yaneva, M. (2021), "Employee Satisfaction vs. Employee Engagement vs. Employee NPS", *European Journal of Economics and Business Studies*, vol. 4, pp. 221—227.
5. Tsinakos, A. A., & Balafoutis, T. (2009). "A Comparative Survey On Mind Mapping Tools", *Turkish Online Journal of Distance Education*, vol. 10, pp. 55—67.
6. SafetyCulture (2024), "Prioritization Matrix: Everything You Should Know", available at: <https://safetyculture.com/topics/prioritization-matrix> (Accessed 9 Apr 2024).
7. Daskocil, R. and Lacko, B. (2019), "Root Cause Analysis in Post Project Phases as Application of Knowledge Management". *Sustainability*, [Online], vol. 11, available at: <https://doi.org/10.3390/su11061667> (Accessed 9 Apr 2024).
8. Budianto, T., Susanto, E., Sitalaksmi, S. and Kismono, G. (2020), "Team Monitoring, Does it Matter for Team Performance? Moderating role of Team Monitoring on Team Psychological Safety and Team Learning", *Journal of Indonesian Economy and Business*, vol. 35, pp. 81—96.

References:

1. Habaibeh, A.A., Watkins, M., Waried, K. and Javareshk, M.B. (2021), "Challenges and opportunities of remotely working from home during Covid-19 pandemic", *Global Transitions*, vol. 3, pp. 99—108.
2. Bedrii, D. and Semko, I. (2019), "Cognitive model for assessing the impact of personnel risks and conflicts in scientific projects", *Science and Education a New Dimension*, vol. 7, pp. 34—37.
3. Flinchum, J.R., Kreamer, L.M., Rogelberg, S.G. and Gooty, J. (2022), "One-on-one meetings between managers and direct reports: A new opportunity for meeting science", *Organizational Psychology Review*, vol. 13, pp. 478—505.
4. Yaneva, M. (2021), "Employee Satisfaction vs. Employee Engagement vs. Employee NPS", *European Journal of Economics and Business Studies*, vol. 4, pp. 221—227.
5. Tsinakos, A. A., & Balafoutis, T. (2009). "A Comparative Survey On Mind Mapping Tools", *Turkish Online Journal of Distance Education*, vol. 10, pp. 55—67.
6. SafetyCulture (2024), "Prioritization Matrix: Everything You Should Know", available at: <https://safetyculture.com/topics/prioritization-matrix> (Accessed 9 Apr 2024).
7. Daskocil, R. and Lacko, B. (2019), "Root Cause Analysis in Post Project Phases as Application of Knowledge Management". *Sustainability*, [Online], vol. 11, <https://doi.org/10.3390/su11061667>
8. Budianto, T., Susanto, E., Sitalaksmi, S. and Kismono, G. (2020), "Team Monitoring, Does it Matter for Team Performance? Moderating role of Team Monitoring on Team Psychological Safety and Team Learning", *Journal of Indonesian Economy and Business*, vol. 35, pp. 81—96.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.

О. В. Черних,
аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3389-3701>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.162

МОДЕЛЮВАННЯ СТЕЙКХОЛДЕРОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

О. Chernykh,
PhD student, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

MODELING OF THE STAKEHOLDER-ORIENTED APPROACH OF ADAPTIVE MANAGEMENT
OF THE DEVELOPMENT OF AGRO-FOOD ENTERPRISES

В даній статті досліджено моделювання стейкхолдерорієнтованого підходу адаптивного управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери. В сучасних умовах управління існує необхідність виявлення, контролю, усунення та адаптацію до складних виробничо-господарських ситуацій як під впливом внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Тому, виникає необхідність у адаптивному управлінні, як однієї із складових менеджменту, що характеризує вибір оптимального способу досягнення мети, способу управління, при якому зберігаються незмінними цільові показники, а поточні, короткострокові плани і бюджети за наявності відхилень можуть бути скориговані. Мета адаптивного менеджменту — діагностувати всі процеси, що відбуваються всередині системи, досліджувати процеси, що виникають ззовні системи і на основі цього планувати майбутнє. Головна задача адаптивного менеджменту — підтримка внутрішньої стабільності системи в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища. Погляд на адаптацію, як на пристосування є найбільш поширеним та характеризує саму суть адаптації та може використовуватися у будь-якій галузі економічної системи. Прогнозування впливу факторних ознак: коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості на динаміку чистого доходу від реалізації продукції на основі використання виробничої функції Кобба-Дугласа показало, що перехід до адаптивного менеджменту, управління в умовах невизначеності та ризику з використанням цілої низки фінансових та виробничих заходів та методів, в тому числі економіко-математичних методів та моделей, дозволить підприємствам набагато швидше реагувати на зміни, при цьому дотримуючись розумного співвідношення між внутрішніми можливостями підприємства і зовнішніми умовами, які диктуються ринком, забезпечить інформаційну прозорість бізнесу, заощадить ресурси, що витрачаються на виконання неактуальних планів, дозволить приймати адекватні управлінські рішення відповідно до цілей підприємства і ефективно реагувати на сигнаторику імпульсів стейкхолдерів та об'єктів менеджменту.

This article examines the modeling of the stakeholder-oriented approach of adaptive management of the development of agro-food enterprises. In modern management conditions, there is a need to identify, control, eliminate and adapt to complex industrial and economic situations under the influence of both internal and external factors. Therefore, there is a need for adaptive management, as one of the components of management, which characterizes the choice of the optimal method of achieving the goal, a method of management in which target indicators remain unchanged, and current, short-term plans and budgets can be adjusted in the presence of deviations. The goal of adaptive management is to diagnose all processes occurring inside the system, to investigate processes occurring outside the system, and to plan the future based on this. The main task of adaptive management is to maintain the internal stability of the system in the conditions of a constantly changing external environment. The view of adaptation as adaptation is the most common and characterizes the very essence of adaptation and can be used in any branch of the economic system. Forecasting the influence of factor characteristics: the coefficient of financial autonomy and the coefficient of financial stability on the dynamics of net income from the sale of products based on the use of the Cobb-Douglas production function showed that the transition to adaptive management, management in conditions of uncertainty and risk using a number of financial and production measures and methods, including economic-mathematical methods and models, will allow enterprises to respond to changes much faster, while observing a reasonable ratio between the internal capabilities of the enterprise and external conditions dictated by the market, will ensure information transparency of business, save resources spent on the implementation of irrelevant plans, will make it possible to make adequate management decisions in accordance with the company's goals and to effectively respond to the signature of impulses of stakeholders and management objects.

Ключові слова: адаптивне управління, розвиток, підприємства агропродовольчої сфери, моделювання, стейкхолдерорієнтований підхід.

Key words: adaptive management, development, agro-food enterprises, modeling, stakeholder-oriented approach.

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

В сучасних умовах управління існує необхідність виявлення, контролю, усунення та адаптацію до складних виробничо-господарських ситуацій як під впливом внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Тому, виникає необхідність у адаптивному управлінні, як однієї із складових менеджменту, що характеризує вибір оптимального способу досягнення мети, способу управління, при якому зберігаються незмінними цільові показники, а поточні, короткострокові плани і бюджети за наявності відхилень можуть бути скориговані.

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

Мета адаптивного менеджменту — діагностувати всі процеси, що відбуваються всередині системи, досліджувати процеси, що виникають ззовні системи і на основі цього планувати майбутнє. Головна задача адап-

тивного менеджменту — підтримка внутрішньої стабільності системи в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища. Погляд на адаптацію, як на пристосування є найбільш поширеним та характеризує саму суть адаптації та може використовуватися у будь-якій галузі економічної системи [2; 6—8; 10].

Адаптивне управління — це управління підприємством, яке дозволяє суб'єкту господарювання шляхом використання механізму адаптації заснованого на постійному відстежуванні відповідності фактичного рівня адаптації нормативному, вносити своєчасні зміни в стратегічні, поточні та оперативні плани з метою забезпечення виживання підприємства, досягнення і постійного підтримання бажаного рівня конкурентоспроможності [4].

Щодо адаптивного підходу управління ризиками в сукупності із інструментами процесного, антикризового та інноваційного підходів, то цей механізм управління ризиками та адаптації суб'єкта господарювання може бути ефективним. Методи адаптивного управління економічними ризиками використовується у випадку необхідності швидкого реагування на різкі зміни зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Основна його мета — усунення або зменшення несприятливого впливу цих змін. Загалом, адаптивний підхід можна вважати розвитком ситуаційного [3]. Він характеризується значною гнучкістю, нетривалим часом уп-

равління об'єктом, наявністю ефективного зворотного зв'язку.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити моделювання стейкхолдерорієнтованого підходу адаптивного управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Як один із основних елементів адаптивного менеджменту — ефективна реакція на сигнаторику імпульсів стейкхолдерів та об'єктів менеджменту.

Якщо в загальному понятті, то стейкхолдери — це учасники проекту, організації або особи, які мають інтереси, права або частку в системі чи проекті. Вони відіграють важливу роль в успіху проекту, оскільки їхні інтереси та підтримка можуть істотно впливати на результати роботи. Вони можуть бути як внутрішніми членами команди проекту, так і зовнішніми сторонами, включно з клієнтами, користувачами, керівництвом компанії, інвесторами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами [9].

Щодо об'єктів менеджменту, то ними є: працівник, група осіб, трудовий колектив, а також можуть бути: ресурси, процеси, результати, всі види людської діяльності. Характерна риса підприємства (організації) у тому, що суб'єктом і об'єктом управління є люди.

Тому, взаємодія та злагоджена діяльність стейкхолдерів та об'єктів менеджменту є однією із частин адаптивного менеджменту, дослідження, виявлення та запобігання ризикових ситуацій на рівні суб'єкта господарювання. Так як, адаптивне управління вимагає наявності трьох інструментів, то вони тісно взаємодіють із діяльністю стейкхолдерів та об'єктів менеджменту:

інструменти прогнозування для оперативного оцінювання, до яких результатів призведе поточний стан справ на підприємстві;

інструменту коригування планів для оперативної зміни застарілих планів, якщо вони перестали "просувати" підприємство до мети;

"зворотного зв'язку" з поточними результатами діяльності, тобто системи оперативного управлінського обліку [3].

Саме, адаптивний менеджмент, діяльність стейкхолдерів та об'єктів менеджменту, дослідження, вивчення, аналіз і прогнозування їх в комплексі з використанням економіко-математичних методів та моделей спонукало до розгляду цього елементу управління та об'єктів і суб'єктів менеджменту.

Усе частіше методологія і логіка вирішення цієї проблеми базується на використанні агрегованих виробничих функцій — універсальних економіко-математичних моделей, які дозволяють визначити кількісне співвідношення між різними факторами виробництва (капіталом, працею, землею, підприємницькою діяльністю, науково-технічним прогресом (НТП) та потенційним обсягом валового внутрішнього продукту (ВВП), що може бути вироблений за умови оптимального поєднання наявних

економічних ресурсів. Відомі різні види виробничих функцій, зокрема лінійна виробнича функція, виробнича функція Кобба-Дугласа, виробнича функція Кобба-Дугласа-Грея, виробнича функція Аллена, виробнича функція Менк'ю-Ромера, виробнича функція Леонтьєва, виробнича функція Жеоржеску-Роедена, CES-функція, LES-функція, функція Солоу, однак найбільшого поширення набула виробнича функція Кобба-Дугласа, оскільки вона враховує асиметричні закони виробництва, нерівномірність розподілу економічних ресурсів між структурними компонентами підприємства і у такий спосіб забезпечує найбільш точні макро— та мікроекономічні прогнози. З огляду на це можна впевнено стверджувати про те, що дослідження сутності, властивостей, переваг і недоліків виробничої функції Кобба-Дугласа, а також методологічних засад її побудови та емпіричної перевірки у різних програмних комплексах (Eviews 8, Excel 2003–2016, Statistica 10, Stat 13, SPSS Statistics) є вкрай актуальним науковим завданням.

Проведемо дослідження впливу коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості на чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за останні десять років трьох провідних вітчизняних підприємств, які виготовляють кондитерську продукцію за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа.

Для дослідження обрано 3 підприємства агропродовольчої сфери (які умовно позначено, як підприємства А, Б і В), за якими існує взаємодія об'єктів менеджменту досліджуваних підприємств (працівник, група осіб, трудовий колектив, ресурси, процеси, результати, всі види людської діяльності) і стейкхолдерів, які є учасниками проекту підприємств, мають інтереси, права, частку в системі чи проекті, акціонерами, учасниками загальних зборів акціонерного товариства, контролюють організаційний, правовий та фінансовий стан підприємств. І вони відіграють важливу роль в успіху діяльності підприємства, оскільки їхні інтереси та підтримка можуть істотно впливати на результати роботи. Саме, ці твердження логічно обгрунтовують вибір досліджуваних підприємств на показників їх виробничо-фінансової діяльності.

Отже, на основі фінансової звітності досліджуваних підприємств "Звіт про фінансові результати Форма №2" визначено, як зазначалось раніше ключові чинники підприємства, що впливають на результат діяльності, а саме: коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнта фінансової стійкості та результативний показник — чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Вихідні дані для обробки виробничої функції та дослідження основних факторів на результативний показник представлено в табл. 1.

Проведемо коротку характеристику обраних факторів впливу на результат діяльності досліджуваних підприємств.

Показник фінансової автономії — один з найбільш важливих коефіцієнтів фінансової стійкості. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів підприємство здатне профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Цей показник важливий як для власників, так і для кредиторів підприємства. Низьке

Таблиця 1. Вихідні дані для дослідження впливу коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості на чистий дохід, 2014–2023 рр. за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа

Дослідження чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Підприємства А за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа, 2014-2023 рр.			
Роки	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн
2014	0,57	0,77	417874,90
2015	0,57	0,78	415846,30
2016	0,58	0,79	413817,70
2017	0,55	0,76	661401,00
2018	0,64	0,85	565951,00
2019	0,62	0,82	502668,00
2020	0,60	0,80	436532,00
2021	0,61	0,81	521563,00
2022	0,61	0,81	536566,25
2023	0,62	0,82	553464,28
Дослідження чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Підприємства Б за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа, 2014-2023 рр.			
Роки	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн
2014	0,59	0,66	294354,00
2015	0,61	0,87	250516,00
2016	0,55	0,81	232312,00
2017	0,62	0,97	259205,00
2018	0,69	0,93	154059,06
2019	0,43	0,65	470093,00
2020	0,43	0,65	638817,00
2021	0,46	0,67	269630,39
2022	0,46	0,67	238504,67
2023	0,45	0,66	383430,45
Дослідження чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Підприємства В за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа, 2014-2023 рр.			
Роки	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн
2014	0,38	0,59	1963804,00
2015	0,40	0,61	2052154,20
2016	0,42	0,63	2140504,40
2017	0,44	0,65	2228854,60
2018	0,45	0,66	2260086,00
2019	0,46	0,68	2440593,00
2020	0,49	0,71	2560385,00
2021	0,49	0,86	2572657,00
2022	0,51	0,82	2635805,00
2023	0,52	0,90	2758955,80

Джерело: розробка автора на основі [5].

значення показника буде свідчити про високий рівень ризиків і низьку стійкість підприємства в середньостроковій перспективі. Нормативне значення показника знаходиться в межах 0,40 — 0,60. Більш низьке значення може говорити про високий рівень фінансових ризиків. Значення показника фінансової автономії вище 0,6 говорить про те, що підприємство використовує не весь свій потенціал [9].

Коефіцієнт фінансової стійкості — індикатор, який говорить про здатність підприємства залишатися платоспроможним в довгостроковій перспективі. Значен-

ня коефіцієнта вказує, яку частку активів підприємство здатне фінансувати за рахунок постійного капіталу і капіталу, залученого на довгостроковій основі. Високе значення показника говорить про позитивні перспективи розвитку підприємства, низький ризик банкрутства. Низьке значення говорить про те, що існує певний ризик втрати платоспроможності (за умови, що доступ до короткострокових зобов'язань буде обмеженим). Нормативне значення знаходиться в межах 0,70-0,90. Більш високе значення не є типовим для активних підприємств, адже короткострокові зобов'язання формуються

Таблиця 2. Динаміка коефіцієнтів фінансової автономії та фінансової стійкості трьох досліджуваних підприємств, 2014—2023 рр.

Роки	Підприємство А					
	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової автономії, %	Характеристика	Коефіцієнт фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової стійкості, %	Характеристика
2014	0,57	56,51%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 56,51% активів за рахунок власного капіталу.	0,77	77,39%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 77,39% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2015	0,57	57,39%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 57,39% активів за рахунок власного капіталу.	0,78	78,17%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 78,17% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2016	0,58	58,20%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 58,20% активів за рахунок власного капіталу.	0,79	78,88%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 78,88% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2017	0,55	55,35%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 55,35% активів за рахунок власного капіталу.	0,76	75,91%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 75,91% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2018	0,64	64,05%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,85	84,68%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 84,68% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2019	0,62	61,73%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,82	82,09%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 82,09% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2020	0,60	59,71%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 59,71% активів за рахунок власного капіталу.	0,80	80,01%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 80,01% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2021	0,61	60,76%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,81	81,10%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 81,10% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2022	0,61	61,02%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,81	81,28%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 81,28% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2023	0,62	61,61%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,82	81,80%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 81,80% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.

Роки	Підприємство Б					
	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової автономії, %	Характеристика	Коефіцієнт фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової стійкості, %	Характеристика
2014	0,59	59,28%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 59,28% активів за рахунок власного капіталу.	0,66	66,31%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2015	0,61	61,21%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,87	86,81%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 86,81% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2016	0,55	55,23%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 55,23% активів за рахунок власного капіталу.	0,81	81,42%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 81,42% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2017	0,62	61,50%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,97	96,74%	Активи підприємства фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний
2018	0,69	68,89%	Підприємство використовує не весь свій потенціал	0,93	92,74%	Активи підприємства фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний
2019	0,43	43,41%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 43,41% активів за рахунок власного капіталу.	0,65	65,08%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2020	0,43	43,05%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 43,05% активів за рахунок власного капіталу.	0,65	64,97%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2021	0,46	46,03%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 46,03% активів за рахунок власного капіталу.	0,67	67,50%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2022	0,46	45,62%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 45,62% активів за рахунок власного капіталу.	0,67	66,86%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2023	0,45	45,30%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 45,30% активів за рахунок власного капіталу.	0,66	66,36%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності

Роки	Підприємство В					
	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової автономії, %	Характеристика	Коефіцієнт фінансової стійкості	Коефіцієнт фінансової стійкості, %	Характеристика
2014	0,38	37,56%	Високий рівень фінансових ризиків та низька стійкість підприємства в середньостроковій перспективі	0,59	58,72%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2015	0,40	39,73%	Високий рівень фінансових ризиків та низька стійкість підприємства в середньостроковій перспективі	0,61	60,88%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2016	0,42	41,71%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 41,71% активів за рахунок власного капіталу.	0,63	62,87%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2017	0,44	43,52%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 43,52% активів за рахунок власного капіталу.	0,65	64,61%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2018	0,45	45,18%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 45,18% активів за рахунок власного капіталу.	0,66	66,32%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2019	0,46	46,41%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 46,41% активів за рахунок власного капіталу.	0,68	67,55%	Низький рівень фінансової стійкості, існує певний ризик втрати платоспроможності
2020	0,49	48,74%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 48,74% активів за рахунок власного капіталу.	0,71	71,04%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 71,04% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2021	0,49	49,12%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 49,12% активів за рахунок власного капіталу.	0,86	85,91%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 85,91% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2022	0,51	50,63%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 50,63% активів за рахунок власного капіталу.	0,82	82,42%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство фінансово стійке, здатне проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі. 82,42% активів підприємства фінансується за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний.
2023	0,52	51,76%	Нормативне значення коефіцієнта фінансової автономії. Підприємство здатне профінансувати 51,76% активів за рахунок власного капіталу.	0,90	90,19%	Активи підприємства фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний фінансуються за рахунок постійного капіталу і довгострокових зобов'язань, ризик банкрутства мінімальний

Джерело: розробка автора на основі [5].

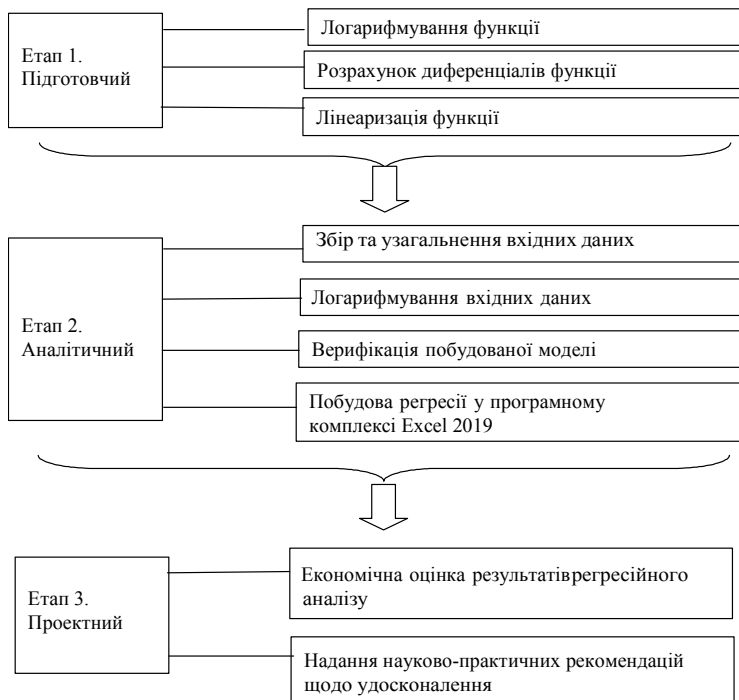


Рис. 1. Послідовність етапів дослідження впливу факторів на динаміку за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа

Джерело: розробка автора на основі [1].

Таблиця 3. Специфікація виробничої функції Кобба-Дугласа впливу коефіцієнтів фінансової автономії та фінансової стійкості на чистий дохід, 2014–2023 рр.

Підприємство А							
Роки	Коефіцієнт фінансової автономії, X_1	Коефіцієнт фінансової стійкості, X_2	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Z_1	Z_2	Y_1	$Y_{1г}$
2014	0,57	0,77	417874,90	-0,57	-0,26	12,94	13,01
2015	0,57	0,78	415846,30	-0,56	-0,25	12,94	13,04
2016	0,58	0,79	413817,70	-0,54	-0,24	12,93	13,07
2017	0,55	0,76	661401,00	-0,59	-0,28	13,40	13,09
2018	0,64	0,85	565951,00	-0,45	-0,17	13,25	13,08
2019	0,62	0,82	502668,00	-0,48	-0,20	13,13	13,15
2020	0,60	0,80	436532,00	-0,52	-0,22	12,99	13,17
2021	0,61	0,81	521563,00	-0,50	-0,21	13,16	13,16
2022	0,61	0,81	536566,25	-0,49	-0,21	13,19	13,18
2023	0,62	0,82	553464,28	-0,48	-0,20	13,22	13,20
Підприємство Б							
Роки	Коефіцієнт фінансової автономії, X_1	Коефіцієнт фінансової стійкості, X_2	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Z_1	Z_2	Y_1	$Y_{1г}$
2014	0,59	0,66	294354,00	-0,52	-0,41	12,59	12,45
2015	0,61	0,87	250516,00	-0,49	-0,14	12,43	12,31
2016	0,55	0,81	232312,00	-0,59	-0,21	12,36	12,49
2017	0,62	0,97	259205,00	-0,49	-0,03	12,47	12,27
2018	0,69	0,93	154059,06	-0,37	-0,08	11,95	12,12
2019	0,43	0,65	470093,00	-0,83	-0,43	13,06	12,91
2020	0,43	0,65	638817,00	-0,84	-0,43	13,37	12,93
2021	0,46	0,67	269630,39	-0,78	-0,39	12,50	12,82
2022	0,46	0,67	238504,67	-0,78	-0,40	12,38	12,83
2023	0,45	0,66	383430,45	-0,79	-0,41	12,86	12,84
Підприємство В							
Роки	Коефіцієнт фінансової автономії, X_1	Коефіцієнт фінансової стійкості, X_2	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Z_1	Z_2	Y_1	$Y_{1г}$
2014	0,38	0,59	1963804,00	-0,98	-0,53	14,49	14,48
2015	0,40	0,61	2052154,20	-0,92	-0,50	14,53	14,53
2016	0,42	0,63	2140504,40	-0,87	-0,46	14,58	14,58
2017	0,44	0,65	2228854,60	-0,83	-0,44	14,62	14,62
2018	0,45	0,66	2260086,00	-0,79	-0,41	14,63	14,66
2019	0,46	0,68	2440593,00	-0,77	-0,39	14,71	14,69
2020	0,49	0,71	2560385,00	-0,72	-0,34	14,76	14,74
2021	0,49	0,86	2572657,00	-0,71	-0,15	14,76	14,77
2022	0,51	0,82	2635805,00	-0,68	-0,19	14,78	14,79
2023	0,52	0,90	2758955,80	-0,66	-0,10	14,83	14,82

Джерело: розробка автора на основі [5].

постійно. Значення нижче говорить про недостатню фінансову стійкість в довгостроковій перспективі [9].

Розраховані коефіцієнти фінансової автономії та фінансової стійкості, як факторні ознаки впливу на результат виробничої діяльності досліджуваних підприємств та їх характеристика за останні десять років представлені табл. 2.

Далі, проводимо вивчення, аналіз, моделювання та прогнозування основних коефіцієнтів фінансової спроможності та результативного показника виробничої діяльності трьох досліджуваних підприємств за допомогою виробничої функції Кобба-Дугласа.

Дослідження було проведено у три етапи, послідовність яких наведена на рис. 1 з використанням електронних таблиць Microsoft Excel та вбудованих функцій.

Виробнича функція Кобба-Дугласа — нелінійна множинна регресія має вигляд:

$$Y = a_0 X_1^{a_1} X_2^{a_2} \quad (1).$$

На першому (підготовчому) етапі дослідження була проведена специфікація виробничої функції Кобба-Дугласа. З цієї метою за допомогою логарифмування та розрахунку

Таблиця 4. Використання надбудови Аналіз даних при дослідженні параметрів лінійної регресії чистого доходу, 2014–2023 рр.

Підприємство А									
Виведення підсумків			Дисперсійний аналіз						
Регресійна статистика				<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Значимість <i>F</i>	
Множинний R	0,98		Регресія	2	0,77	0,39	4,68	0,00	
R-квадрат	0,96		Залишок	8	0,00	0,00			
Нормований R-квадрат	0,95		Разом	10	0,77				
Стандартна помилка	660785577,76								
Спостереження	10								
	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>	
Y-перетин	16,55	0,14	3,70	0,01	0,19	0,82	0,19	0,82	
Змінна X_1	15,64	0,05	4,19	0,00	0,10	0,34	0,10	0,34	
Змінна X_2	-21,03	0,08	10,68	0,00	0,64	0,99	0,64	0,99	
	$F_{кр} =$	4,46	$t_{кр} =$	2,26					
Приведена лінійна модель	$\ln(Y) =$	16,55	+		15,64	Z_1	+	-21,03	Z_2
Підприємство Б									
Виведення підсумків			Дисперсійний аналіз						
Регресійна статистика				<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Значимість <i>F</i>	
Множинний R	0,97		Регресія	2	0,77	0,39	5,06	0,00	
R-квадрат	0,95		Залишок	8	0,00	0,00			
Нормований R-квадрат	0,95		Разом	10	0,77				
Стандартна помилка	660785577,76								
Спостереження	10								
	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>	
Y-перетин	11,54	0,14	3,70	0,01	0,19	0,82	0,19	0,82	
Змінна X_1	-1,48	0,05	4,19	0,00	0,10	0,34	0,10	0,34	
Змінна X_2	-0,32	0,08	10,68	0,00	0,64	0,99	0,64	0,99	
	$F_{кр} =$	4,46	$t_{кр} =$	2,26					
Приведена лінійна модель	$\ln(Y) =$	11,54	+		-1,48	Z_1	+	-0,32	Z_2
Підприємство В									
Виведення підсумків			Дисперсійний аналіз						
Регресійна статистика				<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	Значимість <i>F</i>	
Множинний R	0,94		Регресія	2	0,77	0,39	4,92	0,00	
R-квадрат	0,92		Залишок	8	0,00	0,00			
Нормований R-квадрат	0,95		Разом	10	0,77				
Стандартна помилка	660785577,76								
Спостереження	10								
	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>	
Y-перетин	15,44	0,14	3,70	0,01	0,19	0,82	0,19	0,82	
Змінна X_1	0,92	0,05	4,19	0,00	0,10	0,34	0,10	0,34	
Змінна X_2	0,11	0,08	10,68	0,00	0,64	0,99	0,64	0,99	
	$F_{кр} =$	4,46	$t_{кр} =$	2,26					
Приведена лінійна модель	$\ln(Y) =$	15,44	+		0,92	Z_1	+	0,11	Z_2

Джерело: розробка автора на основі [5].

відповідних диференціалів цю функцію було лінеаризовано, тобто приведено до лінійного вигляду. Для цього використано вбудовану математичну функцію LN (табл. 3).

На другому (аналітичному) етапі для визначення параметрів приведеної лінійної регресії користуємося надбудовою Аналіз даних електронних таблиць Microsoft Excel (табл. 4).

Було визначено кількісний вплив (варіацію) кожного із двох факторів: коефіцієнта фінансової автономії X_1 та коефіцієнта фінансової стійкості на результативний показник: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y .

В результаті обчислень отримано основні статистичні показники та параметри приведеної лінійної регресії (табл. 5).

Таблиця 5. Основні статистичні показники та параметри приведеної лінійної регресії чистого доходу, 2014–2023 рр.

Приведена лінійна регресія чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	a_0	Характеристика	a_1	Характеристика	a_2	Характеристика
Підприємство А						
$\ln(Y) = 16,55 + 15,64Z_1 - 21,03Z_2$	16,55	Параметр a_0 є частинним коефіцієнтом еластичності. Параметр a_0 економічного змісту не має.	15,64	Параметр a_1 є частинним коефіцієнтом еластичності. При зростанні коефіцієнта фінансової автономії на 1% чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зростає на 15,64%	-21,03	Параметр a_2 є частинним коефіцієнтом еластичності. При зменшенні коефіцієнта фінансової стійкості на 1% чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшиться на 21,03%
Підприємство Б						
$\ln(Y) = 11,54 - 1,48Z_1 - 0,32Z_2$	11,54	Параметр a_0 є частинним коефіцієнтом еластичності. Параметр a_0 економічного змісту не має.	-1,48	Параметр a_1 є частинним коефіцієнтом еластичності. При зменшенні коефіцієнта фінансової автономії на 1% чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшиться на 1,48%	-0,32	Параметр a_2 є частинним коефіцієнтом еластичності. При зменшенні коефіцієнта фінансової стійкості на 1% чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зменшиться на 0,32%
Підприємство В						
$\ln(Y) = 15,44 + 0,92Z_1 + 0,11Z_2$	15,44	Параметр a_0 є частинним коефіцієнтом еластичності. Параметр a_0 економічного змісту не має.	0,92	Параметр a_1 є частинним коефіцієнтом еластичності. При зростанні коефіцієнта фінансової автономії на 1% чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зростає на 0,92%	0,11	Параметр a_2 є частинним коефіцієнтом еластичності. При зростанні коефіцієнта фінансової стійкості на 1% чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшиться на 0,11%

Джерело: розробка автора на основі [5].

Отримані загальні коефіцієнти детермінації для кожної моделі досліджуваних підприємств. Результат розрахованого загального коефіцієнта детермінації та його характеристика для трьох досліджуваних підприємств представлена табл. 6.

Далі використовуємо приведену лінійну модель для обчислення теоретичного значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та точкового значення прогнозу досліджуваних підприємств.

Таблиця 6. Результат розрахованого загального коефіцієнта детермінації та його характеристика трьох досліджуваних підприємств

Приведена лінійна регресія чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	Загальний коефіцієнт детермінації R^2	Характеристика
Підприємство А		
$\ln(Y) = 16,55 + 15,64Z_1 - 21,03Z_2$	0,96	Тісний зв'язок між вибраними факторами та показником, а також, варіація чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 95,73% зумовлюється досліджуваними факторами, введенними у виробничу модель. Вибрані фактори суттєво впливають на досліджуваний показник, виробнича модель якісна.
Підприємство Б		
$\ln(Y) = 11,54 - 1,48Z_1 - 0,32Z_2$	0,95	Тісний зв'язок між вибраними факторами та показником, а також, варіація чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 95,39% зумовлюється досліджуваними факторами, введенними у виробничу модель. Вибрані фактори суттєво впливають на досліджуваний показник, виробнича модель якісна.
Підприємство В		
$\ln(Y) = 15,44 + 0,92Z_1 + 0,11Z_2$	0,92	Тісний зв'язок між вибраними факторами та показником, а також, варіація чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 92,39% зумовлюється досліджуваними факторами, введенними у виробничу модель. Вибрані фактори суттєво впливають на досліджуваний показник, виробнича модель якісна.

Джерело: розробка автора на основі [5].

**Таблиця 7. Характеристика F-критерію Фішера
та t-статистики чистого доходу досліджуваних підприємств**

Виробнича регресія чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Кобба-Дугласа	F-критерій Фішера. Розрахункове значення	F-критерій Фішера. Табличне значення	Характеристика	t-статистика оцінок параметрів			t-статистика Табличне значення	Характеристика
				a ₀	a ₁	a ₂		
Підприємство А								
$Y=15372567,10+X_1^{0,85}+X_2^{0,03}$	4,68	4,46	Розрахункове значення більше табличного, то з надійністю P=0,95 можна вважати, що прийнята математична модель адекватна експериментальним даним і за її допомогою можна проводити прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3,70	4,19	10,68	2,26	t-статистика оцінок параметрів a ₀ , a ₁ , a ₂ більше за табличне t значення, з надійністю P=0,95 можна вважати, що всі параметри регресійної моделі є значимими.
Підприємство Б								
$Y=102749,00+X_1^{0,86}+X_2^{0,04}$	5,06	4,46	Розрахункове значення більше табличного, то з надійністю P=0,95 можна вважати, що прийнята математична модель адекватна експериментальним даним і за її допомогою можна проводити прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3,71	4,17	10,69	2,26	t-статистика оцінок параметрів a ₀ , a ₁ , a ₂ більше за табличне t значення, з надійністю P=0,95 можна вважати, що всі параметри регресійної моделі є значимими.
Підприємство В								
$Y=5083294,97+X_1^{0,84}+X_2^{0,03}$	4,92	4,46	Розрахункове значення більше табличного, то з надійністю P=0,95 можна вважати, що прийнята математична модель адекватна експериментальним даним і за її допомогою можна проводити прогнозування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3,69	4,18	10,70	2,26	t-статистика оцінок параметрів a ₀ , a ₁ , a ₂ більше за табличне t значення, з надійністю P=0,95 можна вважати, що всі параметри регресійної моделі є значимими.

Джерело: розробка автора на основі [5].

Використовуючи вбудовану математичну функцію EXP знаходимо значення a₀ виробничої функції Кобба-Дугласа, теоретичне та прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Виробничі регресії чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Кобба-Дугласа трьох досліджуваних підприємств мають вигляд:

Підприємство А $Y=15372567,10+X_1^{0,85}+X_2^{0,03}$

Підприємство Б $Y=102749,00+X_1^{0,86}+X_2^{0,04}$

Підприємство В $Y=5083294,97+X_1^{0,84}+X_2^{0,03}$

На третьому (проектному) етапі проводимо економічну оцінку результатів регресійного аналізу та рекомендації щодо удосконалення адаптивного менеджменту на досліджуваних підприємства з урахуванням ефективної реакції на сигнаторику імпульсів стейкхолдерів та об'єктів менеджменту.

Проводимо аналіз адекватності моделей за допомогою F-критерію Фішера та значущості параметрів регресійних моделей трьох досліджуваних підприємств (табл. 7).

Таблиця 8. Розрахунок довірчої зони прогнозного значення чистого доходу досліджуваних підприємств методом звичайних Жорданових виключень [розробка автора на основі 5]

Підприємство А				
Розрахунок довірчої зони прогнозного значення показника				
Метод звичайних Жорданових виключень (ЗЖВ)				
	a_{01}	a_1	a_2	1
0=	10,00	-5,18	-2,22	-131,16
0=	-5,18	2,70	1,16	67,91
0=	-2,22	1,16	0,50	29,10
Перший крок ЗЖВ:				
	0,00	a_1	a_2	1,00
$a_{01}=$	0,10	0,52	0,22	13,12
0=	-0,52	0,02	0,01	-0,02
0=	-0,22	0,01	0,01	-0,01
Другий крок ЗЖВ:				
	0,00	0,00	a_2	1,00
$a_{01}=$	14,38	27,58	-0,14	13,53
$a_1=$	27,58	53,25	-0,71	0,80
0=	0,14	0,71	0,00	0,00
Третій крок ЗЖВ:				
	0,00	0,00	0,00	1,00
$a_{01}=$	366,54	1759,29	-2453,91	16,55
$a_1=$	1759,29	8568,86	-12067,02	15,64
$a_2=$	-2453,91	-12067,02	17099,54	-21,03
Підприємство Б				
Розрахунок довірчої зони прогнозного значення показника				
Метод звичайних Жорданових виключень (ЗЖВ)				
	a_{01}	a_1	a_2	1
0=	10,00	-6,50	-2,93	-125,96
0=	-6,50	4,49	2,12	82,30
0=	-2,93	2,12	1,09	37,33
Перший крок ЗЖВ:				
	0,00	a_1	a_2	1,00
$a_{01}=$	0,10	0,65	0,29	12,60
0=	-0,65	0,27	0,21	0,47
0=	-0,29	0,21	0,23	0,39
Другий крок ЗЖВ:				
	0,00	0,00	a_2	1,00
$a_{01}=$	1,64	2,37	-0,21	11,47
$a_1=$	2,37	3,65	-0,78	-1,73
0=	0,21	0,78	0,07	0,02
Третій крок ЗЖВ:				
	0,00	0,00	0,00	1,00
$a_{01}=$	2,31	4,81	-3,14	11,54
$a_1=$	4,81	12,61	-11,52	-1,48
$a_2=$	-3,14	-11,52	14,82	-0,32
Підприємство В				
Розрахунок довірчої зони прогнозного значення показника				
Метод звичайних Жорданових виключень (ЗЖВ)				
	a_{01}	a_1	a_2	1
0=	10,00	-7,94	-3,52	-146,69
0=	-7,94	6,41	2,93	116,35
0=	-3,52	2,93	1,45	51,53
Перший крок ЗЖВ:				
	0,00	a_1	a_2	1,00
$a_{01}=$	0,10	0,79	0,35	14,67
0=	-0,79	0,10	0,13	-0,11
0=	-0,35	0,13	0,21	-0,14
Другий крок ЗЖВ:				
	0,00	0,00	a_2	1,00
$a_{01}=$	6,20	7,68	-0,66	15,51
$a_1=$	7,68	9,68	-1,28	1,06
0=	0,66	1,28	0,04	0,00
Третій крок ЗЖВ:				
	0,00	0,00	0,00	1,00
$a_{01}=$	18,45	31,30	-18,45	15,44
$a_1=$	31,30	55,21	-35,57	0,92
$a_2=$	-18,45	-35,57	27,79	0,11

Джерело: розробка автора на основі [5].

Проведено розрахунок довірчої зони прогнозного значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) досліджуваних підприємств методом звичайних Жорданових виключень. Покроково проведено розрахунок основних параметрів приведеної лінійної регресії, вони співпадають із коефіцієнтами знайденими за допомогою надбудови Аналіз даних (табл. 8).

Далі проводимо прогнозування факторів впливу та результативного показника чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) досліджуваних підприємств на наступний період 2025 р. Прогнозування можна проводити двома способами з використанням рівняння виробничої регресії чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Кобба-Дугласа та з використанням вбудованих статистичних функцій електронних таблиць TREND, FORECAST, EXP.

В результаті прогнозування отримано значення факторних ознак та результативного показника досліджуваних підприємств на 2025 р. (табл. 9).

Відмічаємо зростання прогнозних факторних ознак коефіцієнтів фінансової автономії та коефіцієнтів фінансової стійкості досліджуваних підприємств, але вони знаходяться в межах нормативного значення. І як наслідок, відбувається зростання прогнозного значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Отримані прогнозні факторні ознаки основних фінансових коефіцієнтів та результативного показника чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) є позитивним прогнозом до адаптивного менеджменту, управління в умовах невизначеності та ризику, а також ефективною реакцією на сигнаторику імпульсів стейкхолдерів та об'єктів менеджменту.

Визначено сумарний коефіцієнт еластичності:

Підприємство А $A=a_1+a_2=0,85+0,03=0,88$

При збільшенні коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості в середньому у 1,02 рази чистий дохід збільшиться в 1,04 рази.

Підприємство Б $A=a_1+a_2=0,86+0,04=0,90$

При збільшенні коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості в середньому у 1,05 рази чистий дохід збільшиться в 1,02 рази.

Підприємство В $A=a_1+a_2=0,84+0,03=0,87$

При збільшенні коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості в середньому у 1,05 рази чистий дохід збільшиться в 1,07 рази.

Таблиця 9. Прогнозування факторних ознак та результативного показника досліджуваних підприємств, 2025 р.

Виробнича регресія чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) Кобба-Дугласа	Коефіцієнт фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.
Підприємство А			
$Y=15372567,10+X_1^{0,85}+X_2^{0,03}$	0,63	0,83	561320,16
Підприємство Б			
$Y=102749,00+X_1^{0,86}+X_2^{0,04}$	0,48	0,69	385701,70
Підприємство В			
$Y=5083294,97+X_1^{0,84}+X_2^{0,03}$	0,56	0,93	2932366,02

Джерело: розробка автора на основі [5].

Створено таблицю значень ізокванти прогнозного значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), розрахованих значень коефіцієнта фінансової автономії і коефіцієнта фінансової стійкості та графічне представлення їх граничної продуктивності (табл. 10).

Попередньо були розраховані коефіцієнти фінансової автономії та фінансової стійкості, як факторні ознаки впливу на результат виробничої діяльності досліджуваних підприємств та їх характеристика за останні десять років (табл. 11—13).

Також, відобразимо фактичні, теоретичні та прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) досліджених суб'єктів виробництва, 2014—2023, 2025 рр. за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа (табл. 14—16).

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проведене дослідження та прогнозування впливу факторних ознак: коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості на динаміку чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) досліджуваних підприємств за останній період на основі використання виробничої функції Кобба-Дугласа показало, що перехід до адаптивного менеджменту, управління в умовах невизначеності та ризику з використанням цілої низки фінансових та виробничих заходів та методів, в тому числі економіко-математичних методів та моделей, дозволить підприємствам набагато швидше реагувати на зміни, при цьому дотримуючись розумного співвідношення між внутрішніми можливостями підприємства і зовнішніми умовами, які диктуються ринком, забезпечить інформаційну прозорість бізнесу, заощадить ресурси, що витрачаються на виконання неактуальних планів, дозволить приймати адекватні управлінські рішення відповідно до цілей підприємства і ефективно реагувати на сигнаторику імпульсів стейкхолдерів та об'єктів менеджменту.

Література:

1. Калініченко А.В. Економіко-математичні методи та моделі. Полтава: ПДАА, 2021. 24 с.
2. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Спасів Н. Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємств. Проблеми економіки. 2021. № 1 (47). С. 78—84.

Таблиця 10. Розрахунок значень ізокванти прогнозного значення чистого доходу, 2025 р.

Підприємство А										
Таблиця значень ізокванти										
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн (Y)	561320,16									
Коефіцієнт фінансової стійкості (X ₂)	0,77	0,78	0,79	0,76	0,85	0,82	0,80	0,81	0,81	0,82
Коефіцієнт фінансової автономії (X ₁)	0,57	0,57	0,58	0,55	0,64	0,62	0,60	0,61	0,61	0,62
Підприємство Б										
Таблиця значень ізокванти										
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн(Y)	385701,70									
Коефіцієнт фінансової стійкості (X ₂)	0,66	0,87	0,81	0,97	0,93	0,65	0,65	0,67	0,67	0,66
Коефіцієнт фінансової автономії (X ₁)	0,59	0,61	0,55	0,62	0,69	0,43	0,43	0,46	0,46	0,45
Підприємство В										
Таблиця значень ізокванти										
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн(Y)	2932366,02									
Коефіцієнт фінансової стійкості (X ₂)	0,59	0,61	0,63	0,65	0,66	0,68	0,71	0,86	0,82	0,90
Коефіцієнт фінансової автономії (X ₁)	0,38	0,40	0,42	0,44	0,45	0,46	0,49	0,49	0,51	0,52

Джерело: розробка автора на основі [5].

Таблиця 11. Динаміка та прогнозування коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості Підприємства А, 2014–2023, 2025 рр.

Роки	Коефіцієнт фінансової автономії	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової стійкості
2014	0,57		0,77	
2015	0,57		0,78	
2016	0,58		0,79	
2017	0,55		0,76	
2018	0,64		0,85	
2019	0,62		0,82	
2020	0,60		0,80	
2021	0,61		0,81	
2022	0,61		0,81	
2023	0,62		0,82	
2025		0,63		0,83

Джерело: розробка автора на основі [5].

Таблиця 12. Динаміка та прогнозування коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості Підприємства Б, 2014–2023, 2025 рр.

Роки	Коефіцієнт фінансової автономії	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової стійкості
2014	0,59		0,66	
2015	0,61		0,87	
2016	0,55		0,81	
2017	0,62		0,97	
2018	0,69		0,93	
2019	0,43		0,65	
2020	0,43		0,65	
2021	0,46		0,67	
2022	0,46		0,67	
2023	0,45		0,66	
2025		0,48		0,69

Джерело: розробка автора на основі [5].

Таблиця 13. Динаміка та прогнозування коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта фінансової стійкості Підприємства В, 2014–2023, 2025 рр.

Роки	Коефіцієнт фінансової автономії	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової автономії	Коефіцієнт фінансової стійкості	Прогнозне значення коефіцієнта фінансової стійкості
2014	0,38		0,59	
2015	0,40		0,61	
2016	0,42		0,63	
2017	0,44		0,65	
2018	0,45		0,66	
2019	0,46		0,68	
2020	0,49		0,71	
2021	0,49		0,86	
2022	0,51		0,82	
2023	0,52		0,90	
2025		0,56		0,93

Джерело: розробка автора на основі [5].

Таблиця 14. Фактичні, теоретичні та прогнозне значення чистого доходу Підприємства А, 2014–2023, 2025 рр. за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа

Роки	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Теоретичне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y
2014	417875	446901,18	
2015	415846	461548,77	
2016	413818	474797,09	
2017	661401	485636,43	
2018	565951	478813,64	
2019	502668	514786,97	
2020	436532	524563,68	
2021	521563	520004,38	
2022	536566	530690,09	
2023	553464	539088,72	
2025			561320,16

Джерело: розробка автора на основі [5].

Таблиця 15. Фактичні, теоретичні та прогнозне значення чистого доходу Підприємства Б, 2014–2023, 2025 рр. за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа

Роки	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Теоретичне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y
2014	294354	254061,57	
2015	250516	222538,40	
2016	232312	264483,34	
2017	259205	213536,31	
2018	154059	182873,54	
2019	470093	405753,61	
2020	638817	411005,34	
2021	269630	367692,45	
2022	238505	373683,87	
2023	383430	378578,93	
2025			385701,70

Джерело: розробка автора на основі [5].

Таблиця 16. Фактичні, теоретичні та прогнозне значення чистого доходу Підприємства В, 2014–2023, 2025 рр. за допомогою виробничої регресії Кобба-Дугласа

Роки	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Теоретичне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y	Прогнозне значення чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн, Y
2014	1963804	1939138,53	
2015	2052154	2050946,67	
2016	2140504	2152822,65	
2017	2228855	2245659,02	
2018	2260086	2331308,54	
2019	2440593	2394523,35	
2020	2560385	2519291,64	
2021	2572657	2590764,51	
2022	2635805	2652503,48	
2023	2758956	2733852,33	
2025			2932366,02

Джерело: розробка автора на основі [5].

3. Лакіза В. В., Карпляк Г. А. Ризики у бізнес-діяльності малих та великих підприємств. Логістика. 2011. № 706. С. 107—114.

4. Олексюк М. І. Адаптивний підхід до управління ризиками торговельних підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 11, <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2526>

5. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. ULR: <https://smida.gov.ua/db/prof/00382125> (дата звернення 23.03.2024).

6. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2018. № 12. С. 435—440.

7. Попело О., Самойлович О. Механізм адаптивного управління розвитком промислових підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки в епоху цифровізації національної економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. № 1 (33). С. 75—84.

8. Пугачевська К., Лисенко Е. Адаптивне управління підприємством в умовах невизначеності. Молодий вчений. 2021. № 9 (97). С. 158—161.

9. Смачило В. В., Колмакова О. М., Коломієць Ю. В. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 348—353.

10. Уманець Т., Дарієнко О. Теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 6. Том 2. С. 64—70.

References:

1. Kalinichenko, A.V. (2021), Ekonomiko-matematichni metody ta modeli [Economic-mathematical methods and models], PDAA, Poltava, Ukraine.

2. Kondratenko, N. O., Novikova, M. M. and Spasiv, N. Ya. (2021), "Development of the system of adaptive management of financial resources of enterprises", Problems of economy, vol. 1 (47), pp. 78—84.

3. Lakiza, V. V. and Karpliak, G. A. (2011), "Risks in business activities of small and large enterprises", Logistics, vol. 706, pp. 107—114.

4. Oleksyuk, M. I. (2013), "Adaptive approach to risk management of trade enterprises", Effective Economy, vol. 11, available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2526> (Accessed 28.03.2024).

5. Official website of the Agency for the Development of the Infrastructure of the Stock Market of Ukraine (2024), available at <https://smida.gov.ua/db/prof/00382125> (Accessed 28.03.2024).

6. Piletska, S. T. and Korytko, T. Yu. (2018), "System of adaptive management of an enterprise in the conditions of a changing external environment", BIZNESINFORM, vol. 12, pp. 435—440.

7. Popelo, O. and Samoylovych, O. (2023), "Mechanism of adaptive management of the development of industrial enterprises in the context of ensuring economic security in the era of digitalization of the national economy", Problems and prospects of economics and management, vol. 1 (33), pp. 75—84.

8. Pugachevska, K. and Lysenko, E. (2021), "Adaptive enterprise management in conditions of uncertainty", Young scientist, vol. 9 (97), pp. 158—161.

9. Smachilo, V.V., Kolmakova, O.M. and Kolomiets, Yu.V. (2017), "Procedure of enterprise stakeholder analysis", Economy and Society, vol. 12, pp. 348—353.

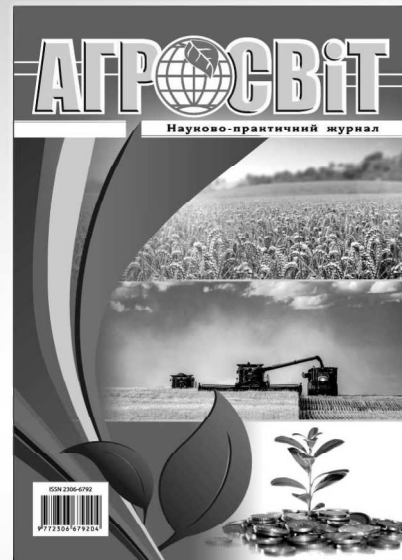
10. Umanets, T. and Darienko, O. (2022), "Theoretical basis of adaptive management of business processes in the conditions of digitalization of the economy of Ukraine", Bulletin of the Khmelnytskyi National University, vol. 6.2, pp. 64—70.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2024 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

С. С. Шабельник,
аспірант, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4649-2645>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.178

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

S. Shabelnyk,
Postgraduate student, Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

THEORETICAL FOUNDATIONS OF THE FORMATION OF AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Перспективи створення ефективної системи управління закладом вищої освіти в Україні полягає у: автономії та академічній свободі (надання більшої автономії ЗВО у питаннях прийняття рішень щодо бюджету, програм навчання, кадрової політики; заохочення академічної свободи та самоврядування в ЗВО); децентралізації управління (передача більших повноважень від Міністерства освіти і науки України до ЗВО та їхнім регіональним кластерам; створення та посилення ролі наглядових рад ЗВО); впровадженні сучасних методів управління (використання кращих світових практик у сфері управління ЗВО, таких як стратегічне планування, управління якістю, проектно-орієнтований підхід; застосування цифрових технологій для покращення адміністративних процесів та комунікації); підвищенні кваліфікації управлінських кадрів (забезпечення ЗВО доступу до програм підвищення кваліфікації та перепідготовки для управлінських кадрів; заохочення кращих управлінців до роботи в ЗВО); збільшенні фінансування вищої освіти (збільшення бюджетних асигнувань на вищу освіту; залучення інвестицій з боку бізнесу та інших приватних джерел); розвитку інклюзивної та доступної освіти (створення умов для навчання людей з особливими потребами; забезпечення доступності освіти для всіх верств населення); інтеграції з європейським та світовим освітнім простором (участь ЗВО України в міжнародних проектах та програмах; гармонізація української системи вищої освіти з європейськими та світовими стандартами); підвищенні престижу вищої освіти (збільшення стипендій для кращих студентів; заохочення кращих випускників ЗВО до продовження навчання та наукової кар'єри); розвитку партнерства з бізнесом (створення спільних освітніх програм з бізнес-партнерами; залучення бізнесу до практики та стажування студентів); створенні сприятливого середовища для інновацій (підтримка дослідницької діяльності ЗВО; створення умов для комерціалізації наукових розробок). Реалізація цих перспектив потребуватиме значних зусиль з боку держави, ЗВО, громадськості та бізнесу. Проте, це дозволить Україні створити ефективну систему управління закладом вищої освіти, яка буде відповідати потребам суспільства та викликам XXI століття.

The prospects for creating an effective management system of a higher education institution in Ukraine are: autonomy and academic freedom (providing greater autonomy to the higher education institution in matters of decision-making regarding the budget, study programs, personnel policy; encouraging academic freedom and self-governance in the higher education institution); decentralization of management (transfer of greater powers from the Ministry of Education and Science of Ukraine to higher education institutions and their regional clusters; creation and strengthening of the role of supervisory boards of higher education institutions); implementation of modern management methods (use of the best global practices in the field of higher education institution management, such as strategic planning, quality management, project-oriented approach; use of digital technologies to improve administrative processes and communication); improving the qualifications of management personnel (providing the institution of higher education with access to advanced training and retraining programs for management personnel; encouraging the best managers to work in the institution of higher education); increasing financing of higher education (increasing budget allocations for higher education; attracting investments from business and other private sources); the development of inclusive and accessible education (creating conditions for the education of people with special needs; ensuring the availability of education for all segments of the population); integration with the European and world educational space (participation of higher education institutions of Ukraine in international projects and programs; harmonization of the Ukrainian higher education system with European and world standards); increasing the prestige of higher education (increasing scholarships for the best students; encouraging the best graduates by the institution of higher education to continue their studies and scientific careers); development of partnership with business (creation of joint educational programs with business partners; involvement of business in practice and internships of students); creation of a favorable environment for innovation (support of research activities by a higher education institution; creation of conditions for the commercialization of scientific developments). The implementation of these prospects will require significant efforts from the state, higher education institutions, the public and business. However, this will allow Ukraine to create an effective management system of a higher education institution that will meet the needs of society and the challenges of the 21st century.

Ключові слова: ефективність, система, управління, заклад вищої освіти, індикатори.
Key words: efficiency, system, management, institution of higher education, indicators.

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

Ефективне управління сприяє підвищенню якості навчання та досліджень університету, що впливає на зростання репутації закладу та привабливість для студентів і вчених. Дослідження ефективності дозволяє виявити та усунути недоліки в управлінні ресурсами, що дозволяє зменшити витрати та збільшити ефективність використання наявних коштів. Ефективне управління сприяє створенню стимулів для інновацій та розвитку нових підходів до навчання, досліджень та адміністрування. Дослідження ефективності допомагає університету зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність в умовах постійних змін у світі освіти та наукових досліджень. Результати досліджень можуть слу-

жити основою для розробки та впровадження нових управлінських стратегій та політик, що допомагають удосконалювати процеси управління університетом. Отже, дослідження ефективності управління університетом важливо для забезпечення його стабільності, розвитку та високої якості освіти та досліджень.

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

Існує кілька методик для оцінки ефективності управління університетом, які використовуються в наукових дослідженнях та практичній діяльності:



Рис. 1. Основні індикатори ефективності управління університетом

Balanced Scorecard (Збалансована система показників). Ця методика включає в себе визначення ключових показників ефективності управління в таких аспектах, як фінанси, клієнти (студенти), процеси (навчання, дослідження), розвиток кадрів. Кожен з цих аспектів оцінюється за допомогою конкретних метрик.

EFQM Excellence Model (Модель відмінності Європейської фундації якості). Ця методика орієнтована на визначення ступеня відповідності університету стандартам якості та ефективності. Вона базується на дев'яти критеріях: лідерство, стратегія, людські ресурси, партнерство та ресурси, процеси, результати для клієнтів, результати суспільства, результати персоналу, результати ключових показників продуктивності.

Benchmarking (Стандартизація). Цей підхід передбачає порівняння ефективності управління університетом з найкращими практиками в галузі. Використовуючи цей підхід, університет може виявити свої слабкі та сильні сторони порівняно з іншими установами та вжити заходів для покращення.

Оцінка за стандартами якості ISO (International Organization for Standardization). Встановлення та використання стандартів якості може допомогти університету впроваджувати ефективні методи управління та забезпечувати високу якість освітніх послуг.

SWOT-аналіз (аналіз сильних сторін, слабких сторін, можливостей та загроз). Цей аналіз дозволяє ідентифікувати внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на ефективність управління університетом, що допомагає розробити стратегії з управління ризиками та використання можливостей [1—10].

Ці методики можуть бути використані окремо або в поєднанні для оцінки та покращення ефективності управління університетом.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити теоретичні основи ефективної системи управління закладом вищої освіти.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ефективність управління університетом в Україні може бути оцінена за допомогою різних показників (рис. 1).

Академічна якість оцінюється за допомогою рейтингів університетів, публікацій в наукових журналах, рейтингів кафедр, якість викладання та успішність студентів. Академічна якість закладів вищої освіти визначається широким спектром факторів, що включають якість викладання, дослідницьку діяльність, репутацію університету, якість студентів та багато інших. Високоякісне викладання забезпечується кваліфікованими та досвідченими викладачами, які використовують ефективні методи навчання та стимулюють активну участь студентів у навчальному процесі. Актуальні, інноваційні та відповідні вимогам ринку праці навчальні програми та плани, які враховують сучасні тенденції у своїй галузі забезпечують студентам необхідні знання та навички. Проведення високоякісних досліджень вносять вагомий концептуальний або практичний вклад у свою галузь. Репутація університету також є важливою в наукових колах та серед студентів, випускників та роботодавців, які визнають високу якість освіти. Висока вибірковість та конкурентоспроможність в процесі прийому студентів свідчать про високий стандарт академічної якості. Участь у міжнародних рейтингах, програмах обміну, співпраця з міжнародними університетами та дослідницькі ініціативи. Важливою також є система підтримки та допомоги студентам у їхньому навчальному та особистісному розвитку. Успішний випуск студентів демонструє високу професійну підготовку та досягають відмінних результатів у своїй кар'єрі. Академічна якість закладів вищої освіти визначає їхню престижність, конкурентоспроможність та вплив на суспільство. Забезпечення високої якості освіти є ключовим завданням для університетів у забезпеченні успіху своїх студентів та впливу на майбутнє суспільство.

Наукова діяльність оцінюється через розгляд кількості наукових публікацій, грантів, патентів, участь у міжнародних наукових проектах та інші показники активності дослідницької роботи. Наукова діяльність університетів та інших закладів вищої освіти відіграє ключову роль у вирішенні глобальних проблем, розвитку науки та технологій, а також забезпеченні інноваційного потенціалу суспільства. Важливим є ведення фундаментальних досліджень, спрямованих на розв'язання актуальних наукових проблем та розширення знань у різних галузях. Актуальним на сьогодні є проведення досліджень, спрямованих на вирішення конкретних практичних завдань та потреб галузей економіки, медицини, технологій тощо а також здійснення досліджень, що об'єднують знання та методи з різних науко-

вих галузей для вирішення складних проблем. Перетворення результатів наукових досліджень у технології, продукти або послуги, які можуть бути впроваджені на практиці та приносити прибуток. Сюди ж можна віднести і співпрацю з міжнародними партнерами у рамках міжнародних наукових проектів та програм, таких як гранти, проекти Європейського Союзу тощо. Залучення студентів до наукової діяльності через проведення досліджень, участь у конференціях, публікації наукових статей та участь у наукових гуртках під керівництвом викладачів-дослідників є основою формування кадрового резерву. Публікація результатів досліджень у відомих наукових журналах та презентація наукових виступів на конференціях і симпозиумах також є індикатором даного критерію. Важливим є також встановлення партнерських відносин з підприємствами та урядовими органами для спільної реалізації дослідницьких проектів та впровадження інновацій. Наукова діяльність університетів є джерелом нових знань, технологій та ідей, які стимулюють розвиток суспільства та економіки. Вона відіграє критичну роль у формуванні інноваційного середовища та підтримці конкурентоспроможності країни в глобальному контексті.

Розвиток кадрів оцінюється за допомогою рівня кваліфікації викладацького складу, стабільність кадрів, рівня заробітної плати, участі у підвищенні кваліфікації та інших аспектів. Розвиток кадрів у закладах вищої освіти — це процес, що спрямований на підготовку, підтримку та залучення якісних фахівців для досягнення стратегічних цілей університету. Як складову цього індикатора слід відмітити розвиток програм підготовки та навчання для молодих науковців і викладачів, включаючи стажування, курси з методики викладання, докторантуру та післядипломну освіту. Важливою є і підтримка викладачів та науковців у їхньому професійному розвитку через конференції, семінари, курси підвищення кваліфікації та участь у наукових проектах. Надання можливостей для менторства та кар'єрного розвитку для фахівців у всіх етапах їхньої кар'єри в університеті новий і перспективний напрямок візуалізації даного індикатора. Забезпечення робочого середовища також сприяє творчості, інноваціям та професійному зростанню працівників. Стимулювання міжнародної мобільності працівників університету через обмін програмами, стажування та участь у міжнародних дослідницьких проектах, а також підготовка та підвищення кваліфікації адміністративного персоналу забезпечує ефективне управління та функціонування університету. Останнім часом сюди додається розвиток стратегій залучення та утримання талановитих фахівців, а також підтримка рівноправної та інклюзивної робочої сили. Збереження та передача знань і досвіду від старших працівників до молодших є важливим для створення бази знань та системи управління знаннями в університеті. Розвиток кадрів є важливою складовою успіху будь-якого університету, оскільки від нього залежить якість навчання, дослідницька продуктивність та загальний прогрес університетської спільноти.

Міжнародна співпраця включає показники, такі як кількість міжнародних студентів і викладачів, участь у міжнародних програмах обміну, партнерство з іншими університетами тощо. Міжнародна співпраця закладів

вищої освіти відіграє важливу роль у зближенні культур, обміні знаннями та досвідом, розвитку міжнародних стосунків та підвищенні якості освіти. Важливими аспектами даного індикатора є установа програм обміну, таких як програми Еразмус+, Fulbright, DAAD, які дозволяють студентам та викладачам навчатися або викладати в інших країнах для отримання нового досвіду та поглиблення міжкультурного розуміння. Також важливими є співпраця у проведенні досліджень та розробці проектів з колегами з інших країн для вирішення глобальних проблем та викликів. Укладання угод та розвиток партнерських відносин з університетами з різних країн актуальне для спільного проведення навчальних та дослідницьких ініціатив. Важливим є організація та участь у міжнародних конференціях, семінарах та інших заходах для обміну знаннями та досвідом з колегами з усього світу. Забезпечення можливостей для студентів та викладачів подорожувати за кордоном для участі у навчальних програмах, конференціях, стажуваннях та інших академічних заходах наразі є також актуальним. Співпраця з міжнародними організаціями та установами для отримання міжнародної акредитації та визнання сприяє підвищенню престижу та відкриває нові можливості для студентів та викладачів. Міжнародна співпраця допомагає університетам забезпечити доступ до світових ресурсів та експертизи, розширює можливості для студентів та викладачів, а також сприяє розвитку міжнародних зв'язків та розумінню.

Фінансова стійкість оцінюється через показники фінансового забезпечення університету, джерела фінансування, рівень інвестицій у розвиток освітніх та наукових програм. Фінансова стійкість закладів вищої освіти є ключовим аспектом їхньої діяльності, оскільки вона впливає на їхню здатність забезпечувати якісну освіту, розвивати наукові дослідження та зберігати конкурентоспроможність. Для забезпечення даного індикатора слід врахувати залежність від державного фінансування, пожертвувань, платних навчальних програм, дослідницьких грантів, стипендій та інших джерел доходів. Актуальним є ефективне розподілення фінансових ресурсів на основні напрямки діяльності, такі як освіта, дослідження, адміністрування та інфраструктура. Контроль та оптимізація витрат для забезпечення ефективного використання ресурсів та уникнення непотрібних витрат, а також розвиток різноманітних джерел доходів для зменшення ризиків та залежності від одного джерела фінансування важливі для ефективності за даним індикатором. Впровадження систем контролю та аудиту, які забезпечують прозорість та відповідність фінансової діяльності закладу вищої освіти законодавчим вимогам.

Стратегічне планування та управління ризиками включається в розробці стратегій фінансового розвитку та управління ризиками, що включає аналіз можливих фінансових загроз та розробку планів їхнього управління. Розробка резервів та фінансових стратегій необхідна для покриття непередбачуваних витрат та забезпечення фінансової стабільності в умовах економічної нестабільності або кризи. Керування боргом та оптимізація структури фінансових зобов'язань є необхідним для забезпечення фінансової стійкості. Фінансова стійкість є важливим чинником у забезпеченні успіху та

довгострокової стабільності закладів вищої освіти. Це дозволяє їм розвиватися, привертати талановитих студентів і викладачів, а також забезпечувати якісну освіту.

Студентське задоволення та успішність включає показники якості життя студентів, рівня задоволення освітнім процесом, відсотку випускників, які отримали роботу за фахом тощо. Студентське задоволення та успішність закладів вищої освіти є важливими показниками якості навчання та середовища для студентів. Даний індикатор націлений на високу якість освіти, актуальність програм, професійність викладацького складу та доступність ресурсів для навчання. При цьому обов'язковим є розвинута студентська інфраструктура, спортивні та культурні заходи, можливості для залучення до зовнішньої діяльності та розвитку особистості; доступність кар'єрного та академічного консультування, підтримка для студентів з різних аспектів їхнього життя та навчання; забезпечення різноманітності та включеності, можливості для міжкультурного обміну та взаєморозуміння; доступність стипендій, фінансова допомога, житлові умови для студентів з різних соціальних прошарків; забезпечення можливостей для практичного навчання, стажування, роботодавців та кар'єрного розвитку; врахування та підтримка студентських інтересів та потреб, формування сприятливого та позитивного середовища для життя та навчання; успіхи випускників на ринку праці, рівень заробітної плати, показники трудової зайнятості та задоволення їхніх кар'єрних шляхів. Забезпечення студентського задоволення та успішності сприяє позитивному розвитку закладу вищої освіти, залучає більше талановитих студентів та забезпечує їхню успішність у майбутньому.

Соціальна відповідальність та взаємодія з громадськістю може оцінюватися через участь університету у соціальних проектах, розвиток взаємодії з місцевою громадськістю, підтримка ініціатив та подій для громадськості. Соціальна відповідальність та взаємодія з громадськістю є важливими аспектами діяльності закладів вищої освіти, оскільки вони впливають на взаємодію зі спільнотою, здатність до розвитку та вплив на суспільство. Заклади вищої освіти можуть співпрацювати з місцевими громадами у різних аспектах, таких як розвиток місцевих інфраструктурних проектів, участь у волонтерських програмах, організація культурних та освітніх заходів для місцевих жителів. Заклади вищої освіти можуть приймати стратегічні рішення, спрямовані на покращення умов життя місцевих громад, наприклад, створення програм розвитку громад або сприяння економічному зростанню регіону. Важливим також є забезпечення сталого розвитку шляхом прийняття екологічно відповідальних практик на кампусах та впровадження заходів з енергоефективності та зменшення викидів CO₂. Заклади вищої освіти можуть приділяти увагу до впровадження політик та програм, спрямованих на забезпечення рівних можливостей та інклюзії для всіх груп населення. Взаємодія з громадськістю може бути покращена через забезпечення відкритості та прозорості у прийнятті рішень, регулярну комунікацію зі студентами, викладачами, персоналом та іншими зацікавленими сторонами. Важливою є також організація соціальних програм та проектів, спрямованих на підтримку вразли-

вих груп населення, розвиток освітніх та культурних ініціатив, підтримку молоді та інших соціальних ініціатив. Співпраця з міжнародними організаціями та установами для здійснення глобальних соціальних ініціатив, таких як боротьба з бідністю, підтримка прав людини та протидія кліматичним змінам. Взаємодія з громадськістю та реалізація соціальної відповідальності є необхідними компонентами для підтримки розвитку суспільства та позитивного впливу університетів на оточуюче середовище.

Ці показники можуть бути використані для оцінки ефективності управління університетом в Україні, але також важливо враховувати специфічні особливості кожного навчального закладу та контексту, в якому він діє.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Перспективи створення ефективної системи управління закладом вищої освіти в Україні полягає у: автономії та академічній свободі (надання більшої автономії ЗВО у питаннях прийняття рішень щодо бюджету, програм навчання, кадрової політики; заохочення академічної свободи та самоврядування в ЗВО); децентралізації управління (передача більших повноважень від Міністерства освіти і науки України до ЗВО та їхнім регіональним кластерам; створення та посилення ролі наглядових рад ЗВО); впровадженні сучасних методів управління (використання кращих світових практик у сфері управління ЗВО, таких як стратегічне планування, управління якістю, проектно-орієнтований підхід; застосування цифрових технологій для покращення адміністративних процесів та комунікації); підвищенні кваліфікації управлінських кадрів (забезпечення ЗВО доступу до програм підвищення кваліфікації та перепідготовки для управлінських кадрів; заохочення кращих управлінців до роботи в ЗВО); збільшенні фінансування вищої освіти (збільшення бюджетних асигнувань на вищу освіту; залучення інвестицій з боку бізнесу та інших приватних джерел); розвитку інклюзивної та доступної освіти (створення умов для навчання людей з особливими потребами; забезпечення доступності освіти для всіх верств населення); інтеграції з європейським та світовим освітнім простором (участь ЗВО України в міжнародних проектах та програмах; гармонізація української системи вищої освіти з європейськими та світовими стандартами); підвищенні престижу вищої освіти (збільшення стипендій для кращих студентів; заохочення кращих випускників ЗВО до продовження навчання та наукової кар'єри); розвитку партнерства з бізнесом (створення спільних освітніх програм з бізнес-партнерами; залучення бізнесу до практики та стажування студентів); створенні сприятливого середовища для інновацій (підтримка дослідницької діяльності ЗВО; створення умов для комерціалізації наукових розробок). Реалізація цих перспектив потребуватиме значних зусиль з боку держави, ЗВО, громадськості та бізнесу. Проте, це дозволить Україні створити ефективну систему управління закладом вищої освіти, яка буде відповідати потребам суспільства та викликам XXI століття.

Література:

1. Бахрушин В. Показники та критерії оцінювання вищих навчальних закладів. URL: <http://education-ua.org/ru/articles/189-pokazniki-ta-kriteriji-otsinyuvannya-vishchikh-nav%20chalnikh-zakladiv> (дата звернення 03.03.2024).
2. Крупка М.І., Гринькевич О.С., Сас С.П. Економічна ефективність університетів України у контексті інноваційності фінансового менеджменту. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2021. № 1 (32). С. 470—481.
3. Моргулець О.Б. Стратегічний вибір ВНЗ на основі оцінки ефективності управління та реальної автономії навчального закладу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2016. Випуск 17. Частина 3. С. 61—63.
4. Про затвердження примірного переліку цільових показників, що наводяться у контракті з керівником державного закладу вищої освіти: Наказ Міністерства освіти і науки України № 299 від 05.03.2021. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/607/574/4a1/6075744a1abfe585061412.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
5. Решетова І.А. Напрями вдосконалення системи управління вищими навчальними закладами. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 17. С. 341—346.
6. Цільові показники діяльності Київського національного університету технологій та дизайну. URL: <https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/target-performance-indicators-knutd.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
7. Цільові показники діяльності Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського". URL: <https://kpi.ua/target> (дата звернення 03.03.2024).
8. Цільові показники діяльності Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка. URL: https://www.pdpu.edu.ua/doc/universitet/prozorist/cilovi_pokaznyky/cilovi_pokaz.pdf (дата звернення 03.03.2024).
9. Цільові показники діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/1/TSilovi-pokaznyky-diyalnosti-HNEU.pdf> (дата звернення 03.03.2024).
10. Gryshchenko I., Ganushchak-Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. European Journal of Sustainable Development. 2021. № 10.2. С. 336—348.
11. Morgulets, O.B. (2016), "Strategic choice of universities based on assessment of management efficiency and real autonomy of the educational institution", Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences series, vol. 17.3, pp. 61—63.
12. Ministry of Education and Science of Ukraine (2021), Order "On the approval of the sample list of target indicators specified in the contract with the head of the state institution of higher education", available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/uploads/public/607/574/4a1/6075744a1abfe585061412.pdf> (Accessed 03.03.2024).
13. Reshetova, I.A. (2018), "Directions for improving the management system of higher educational institutions", Economy and Society, vol. 17, pp. 341—346.
14. Kyiv National University of Technology and Design (2021), "Target performance indicators", available at: <https://knutd.edu.ua/files/dostupdopi/target-performance-indicators-knutd.pdf> (Accessed 03.03.2024).
15. National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" (2023), "Target performance indicators", available at: <https://kpi.ua/target> (Accessed 03.03.2024).
16. Poltava National Pedagogical University named after V. G. Korolenko, (2021), "Target performance indicators", available at: https://www.pdpu.edu.ua/doc/universitet/prozorist/cilovi_pokaznyky/cilovi_pokaz.pdf (Accessed 03.03.2024).
17. Semyon Kuznets Kharkiv National University of Economics (2021), "Target performance indicators", available at: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/1/TSilovi-pokaznyky-diyalnosti-HNEU.pdf> (Accessed 03.03.2024).
18. Gryshchenko, I., Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Martynova, L. and Martynov, A. (2021), "Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market", European Journal of Sustainable Development, vol. 10.2, pp. 336—348.

Стаття надійшла до редакції 02.03.2024 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. В. Янечко,

аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-2115-3287>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.184

МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

S. Yanechko,

PhD student, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

MODELING OF THE INNOVATIVE MANAGEMENT SYSTEM OF A COMPETITIVE ENTERPRISE
IN THE CONDITIONS OF THE KNOWLEDGE ECONOMY

В статті розглянуто моделювання системи інноваційного менеджменту конкурентоспроможного підприємства в умовах економіки знань. В умовах конкурентного ринкового середовища основним стратегічним завданням підприємств будь-якого рівня та власності є пошук методів управління, раціоналізація та оптимізація виробничого процесу, ефективність виробництва від первинного до кінцевого результату. Одними із ключових методів ефективності підприємства є інноваційність, конкурентність та конкурентоспроможність виробленої продукції, товарів або послуг, управлінський та фінансовий менеджмент. Тому, основна задача багатофакторної виробничої регресії — це дослідження впливу основних економічних факторів на результат діяльності суб'єкта господарювання. Управлінськими структурами може бути розроблений комплекс заходів щодо стратегії підприємства, одним із елементів цих заходів може бути використання економіко-математичних методів та моделей для дослідження, обробки, аналізу, моделювання та прогнозування виробничих процесів підприємства. Розглянемо один із економіко-математичних методів та моделей — виробничу модель багатофакторного аналізу економічного процесу. У багатьох випадках при дослідженні економічного становища на макро-, мезо- та мікрорівнях на результативну ознаку впливає не один, а кілька факторів. Між факторами існують складні взаємозв'язки, тому їхній вплив на результативну ознаку є комплексним, а не просто сумою ізольованих впливів. Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дає змогу оцінити міру впливу на досліджуваний результативний показник кожного із введених у модель факторів при фіксованому положенні на середньому рівні інших факторів. Підсумовуючи проведене дослідження, слід зазначити, що використання економіко-математичних методів та моделей, зокрема багатофакторної лінійної регресії, в моделюванні економічних процесів на суб'єктах різного рівня господарювання дає позитивний результат в комплексі можливих комбінацій використання ресурсів та інноваційних ідей для більш технологічно та економічно ефективного процесу виробництва на коротко- і довгостроковий період.

The article examines the modeling of the innovative management system of a competitive enterprise in the conditions of the knowledge economy. In the conditions of a competitive market environment, the main strategic task of enterprises of any level and ownership is the search for management methods, rationalization and optimization of the production process, production efficiency from the initial to the final result. One of the key methods of enterprise efficiency is innovativeness, competitiveness and competitiveness of manufactured products, goods or services, administrative and financial management. Therefore, the main task of multifactorial production regression is the study of the influence of the main economic factors on the result of the economic entity. Management structures can develop a set of measures regarding the company's strategy, one of the elements of these measures can be the use of economic and mathematical methods and models for research, processing, analysis, modeling and forecasting of the company's production processes. Let us consider one of the economic and mathematical methods and models — the production model of multifactor analysis of the economic process. In many cases, when studying the economic situation at the macro-, meso-, and micro-levels, not one, but several factors affect the outcome. There are complex interrelationships between the factors, so their impact on the outcome is complex, and not just the sum of isolated influences. Multivariate correlation-regression analysis makes it possible to estimate the degree of influence on the researched performance indicator of each of the factors introduced into the model at a fixed position at the average level of other factors. Summarizing the conducted research, it should be noted that the use of economic and mathematical methods and models, in particular multivariate linear regression, in the modeling of economic processes on entities of different levels of management gives a positive result in a complex of possible combinations of the use of resources and innovative ideas for a more technologically and economically efficient of the production process for the short- and long-term period.

Ключові слова: моделювання, система, інноваційний менеджмент, конкурентоспроможність, менеджмент підприємства, економіка знань.

Key words: modeling, system, innovation management, competitiveness, enterprise management, knowledge economy.

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

В умовах конкурентного ринкового середовища основним стратегічним завданням підприємств будь-якого рівня та власності є пошук методів управління, раціоналізація та оптимізація виробничого процесу, ефективність виробництва від первинного до кінцевого результату. Одними із ключових методів ефективності підприємства є інноваційність, конкурентність та конкурентоспроможність виробленої продукції, товарів або послуг, управлінський та фінансовий менеджмент.

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

Управлінськими структурами може бути розроблений комплекс заходів щодо стратегії підприєм-

ства, одним із елементів цих заходів може бути використання економіко-математичних методів та моделей для дослідження, обробки, аналізу, моделювання та прогнозування виробничих процесів підприємства.

Розглянемо один із економіко-математичних методів та моделей — виробничу модель багатофакторного аналізу економічного процесу.

У багатьох випадках при дослідженні економічного становища на макро-, мезо- та мікрорівнях на результативну ознаку впливає не один, а кілька факторів. Між факторами існують складні взаємозв'язки, тому їхній вплив на результативну ознаку є комплексним, а не просто сумою ізольованих впливів [1—10].

Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз дає змогу оцінити міру впливу на досліджуваний результативний показник кожного із введених у модель факторів при фіксованому положенні на середньому рівні інших факторів.

З практичного досвіду відомо, що залежності такого виду можуть бути описані багатофакторною лінійною виробничою функцією типу:

$$\hat{Y} = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + \dots + a_nX_n \quad (1).$$

Таблиця 1. Динаміка основних факторів впливу на результативну ознаку — чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) трьох досліджуваних підприємств, 2009—2022 рр.

ТОВ «ДОМІНІК Ко»				
Роки	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1	Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2	Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн, Y
2009	417199	17884	265192	24340
2010	423784	18900	297248	5097
2011	460828	19170	313151	11932
2012	398089	24512	253295	7720
2013	419904	25155	277275	1516
2014	417875	27170	275296	2787
2015	415846	29186	273317	7089
2016	413818	31201	271338	11392
2017	661401	32094	481936	38477
2018	565951	28361	402082	22472
2019	502668	29362	321722	21215
2020	436532	27498	291902	30503
2021	521563	31591	398252	-21181
2022	536566	33832	380833	13251
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»				
2009	474837	16698	177558	1351
2010	619126	20280	255772	2749
2011	1015620	23953	441520	4778
2012	759670	26413	320410	3792
2013	494762	19898	247589	3796
2014	294354	20597	105179	34816
2015	250516	22385	108047	11021
2016	232312	23404	92858	3919
2017	259205	25662	83316	2768
2018	154059	25166	57926	12056
2019	470093	34322	67637	8330
2020	638817	42484	84342	5257
2021	269630	34811	9940	10513
2022	238505	36305	14712	10917
ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ»				
2009	1522053	72697	1593457	160253
2010	1610403	60423	1619520	155499
2011	1698753	48150	1645582	150745
2012	1787104	35877	1671645	145991
2013	1875454	23603	1697707	141237
2014	1963804	11330	1723770	136483
2015	2052154	943	1749833	131729
2016	2140504	13217	1775895	126975
2017	2228855	25490	1801958	122222
2018	2260086	38609	1805470	128339
2019	2440593	46993	1885319	127222
2020	2560385	65593	1894047	70444
2021	2572657	73764	1874899	91227
2022	2635805	86590	1940993	122567

Тому, основна задача багатфакторної виробничої регресії — це дослідження впливу основних економічних факторів на результат діяльності суб'єкта господарювання.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — дослідити моделювання системи інноваційного менедж-

жменту конкурентоспроможного підприємства в умовах економіки знань.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

В даному дослідженні впливу основних економічних факторів на результат діяльності суб'єкта господарювання використовуємо аналітику трьох провідних вітчизняних підприємств, які виготовляють кондитерську продукцію.

Проведемо стислу характеристику суб'єктів дослідження:

— Товариство з обмеженою відповідальністю "ДОМІНІК Ко" (ТОВ "ДОМІНІК Ко") — українська компанія з виробництва кондитерських виробів широкого асортименту. ТОВ "ДОМІНІК Ко" реорганізовано на базі АТ Полтавакондитер, яке було засновано в 1919 році. Підприємство динамічно розвивається, збільшуючи виробничі потужності, модернізуючи виробничі процеси та ретельно працюючи над рецептурами та вибором сировини, враховуючи насиченість ринку, впроваджуючи інноваційні процеси на всіх рівнях виробництва. ТОВ "ДОМІНІК Ко" — це інвестиції американського приватного фонду "Sigma-Bleyzer";

— Приватне акціонерне товариство (ПрАТ) "Київська кондитерська фабрика "Рошен" є складовою частиною кондитерської корпорації "Рошен", яка є одним із найбільших виробників кондитерських виробів в світі. На сьогодні асортимент підприємства складає більше 320 найменувань високоякісних кондитерських виробів. Виробництво орієнтоване на виготовлення шоколадних та желейних цукерок, карамелі, ірису, шоколадних плиток та батончиків, печива, вафель, бісквітних рулетів, тістечок та тортів. Деякі з них не мають аналогів на ринку України. Київська фабрика "Рошен" — одна з найстаріших серед інших фабрик корпорації.

— "Публічне акціонерне товариство "Львівська кондитерська фабрика "СВІТОЧ" (ПАТ) Львівська кондитерська фабрика "СВІТОЧ" — найстаріша українська компанія з виробництва кондитерських виробів широкого асортименту (з 1882 р.). Контрольний пакет акцій належить швейцарській компанії "Nestle". Підприємство динамічно розвивається, збільшуючи виробничі потужності, модернізуючи виробничі процеси та ретельно працюючи над рецептурами та вибором сировини, враховуючи насиченість та конкуренцію на ринку, впроваджуючи інноваційні процеси на всіх рівнях виробництва.

Отже, на основі фінансової звітності досліджуваних підприємств "Звіт про фінансові результати Форма №2" визначено ключові чинники підприємства, що впливають на результат діяльності, а саме:

в якості впливаючих факторів: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції; тис. грн; адміністративні вит-

Таблиця 2. Позначення факторів та показника змінними для формулювання виробничих регресійних моделей

X_0	– фіктивний фактор (обов'язково використовуємо при обчисленні регресії)
X_1	– чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн
X_2	– адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн
X_3	– матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн
Y	– чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн

рати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн; матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн;

в якості результативного показника: чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн.

Дослідження, обробку даних, аналіз, моделювання запропонованих чинників трьох суб'єктів промисловості проводимо на основі багатфакторної лінійної регресії за останні чотирнадцять років.

Аналітичну характеристику будемо проводити в декілька етапів: представлення динаміки основних факторів та результативного показника, формулювання математичної моделі, аналітична характеристика отриманих результатів та прогнозування на наступний період.

На першому етапі дослідження проведемо аналіз факторів та показника, на основі яких будемо проводити розрахунки. Динаміка факторів впливу на результативний показник і показник за останні чотирнадцять років представлена в табл. 1.

Для подальшого обчислення та приведення виробничих моделей до математичного вигляду позначаємо фактори та показник змінними (табл. 2).

Подальші розрахунки проводимо за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel, вбудованих статистичних, математичних функцій, масивів та засобу Аналіз даних, а саме CORREL; MDETERM, MINVERSE, CHINV, TRANSPOSE, MMULT, FINV та LINEST та засобу Аналіз даних Регресія, яка є надбудовою електронних таблиць Microsoft Excel.

Таблиця 3. Розрахунок та аналітична характеристика мультиколінеарності за алгоритмом методу Фаррара-Глобера, 2009–2022 рр.

Статистичні коефіцієнти	Результативний показник – чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн, Y		
	X_i^2	$X_i^2_{кр}$	Характеристика
ТОВ «ДОМІНІК Ко»			
Алгоритм методу Фаррара-Глобера перевірки мультиколінеарності для факторів: - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1 ; - адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2 ; - матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	40,28	7,81	загальна мультиколінеарність матриці факторів існує
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»			
Алгоритм методу Фаррара-Глобера перевірки мультиколінеарності для факторів: - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1 ; - адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2 ; - матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	33,15	7,81	загальна мультиколінеарність матриці факторів існує
ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ»			
Алгоритм методу Фаррара-Глобера перевірки мультиколінеарності для факторів: - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1 ; - адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2 ; - матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	51,41	7,81	загальна мультиколінеарність матриці факторів існує

Таблиця 4. Розрахунок, аналітична характеристика та порівняння F-критерію Фішера та t-статистики для визначення мультиколінеарності, 2009–2022 рр.

Статистичні коефіцієнти	Результативний показник – чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн, Y									
	F- критерій Фішера					t-статистика				
	F ₁	F ₂	F ₃	F _{кр}	Характеристика	t ₁₂	t ₁₃	t ₂₃	t _{кр}	Характеристика
ТОВ «ДОМІНІК Ко»										
F- критерій Фішера з надійністю P=0,95 для факторів: - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X ₁ ; - адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X ₂ ; - матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X ₃	8,58	0,13	8,56	0,11	існує мультиколінеарність кожного фактора із множиною інших факторів	-0,07	-0,49	-0,04	12,71	мультиколінеарності кожного фактора із множиною інших факторів не існує
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»										
F- критерій Фішера з надійністю P=0,95 для факторів: - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X ₁ ; - адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X ₂ ; - матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X ₃	4,73	1,32	6,15	0,11	існує мультиколінеарність кожного фактора із множиною інших факторів	-0,46	-0,49	8,39	12,71	мультиколінеарності кожного фактора із множиною інших факторів не існує
ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ»										
F- критерій Фішера з надійністю P=0,95 для факторів: - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X ₁ ; - адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X ₂ ; - матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X ₃	31,06	0,02	31,01	0,11	існує мультиколінеарність фактора X ₁ та X ₃ із множиною інших факторів	-0,04	-0,50	0,02	12,71	мультиколінеарності кожного фактора із множиною інших факторів не існує

Далі при дослідженні багатфакторних лінійних моделей проводимо перевірку мультиколінеарності за алгоритмом методу Фаррара-Глобера. Термін "мультиколінеарність" означає, що в багатфакторній регресійній моделі дві або більше незалежних змінних (факторів) пов'язані між собою лінійною залежністю або, іншими словами, мають високий ступінь кореляції. Це явище вважається негативним в економічному аналізі багатфакторної виробничої регресії.

Якщо, розрахункове значення $\chi^2_{\text{розр}}$ більше його критичного табличного значення, то загальна мультиколінеарність матриці факторів існує, а якщо навпаки то не існує. В нашому дослідженні загальна мультиколінеарність матриці факторів існує (табл. 3).

F-критерій Фішера з надійністю P=0,95 досліджує мультиколінеарність кожного фактора з множиною інших факторів. Для цього визначається критичне та розрахункові значення F-критерію для кожного фактора (табл. 4).

Далі порівнюємо розрахункові значення t-статистики з критичним його значенням для визначення наявності мультиколінеарності пари факторів.

Якщо модуль розрахункового значення більше критичного значення, то з ймовірністю помилки в 5% можна зробити висновок про наявність мультиколінеарності даної пари факторів.

Як зазначено попередньо, явище мультиколінеарності є негативним явищем в економетричному аналізі і для його усунення користуються методом виключення із розгляду одного із факторів за допомогою розрахунку парних коефіцієнтів кореляції, але в нашому випадку завдання проаналізувати детально, які фактори впливають на результативний показник. Тому, з цієї точки зору жоден із досліджуваних факторів із подальшого економетричного аналізу виключати не будемо.

Далі розраховуємо парні коефіцієнти кореляції. Парні коефіцієнти кореляції вказують вплив окремих факторів на показник Y, тобто чистий фінансовий результат: прибуток (збиток) досліджуваних підприємств.

Таблиця 5. Результати дослідження парних та частинних коефіцієнтів кореляції впливу основних факторів на показник чистого фінансового результату досліджуваних підприємств, 2009–2022 рр.

Фактори	Результативний показник: чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн Y			
	Частинні коефіцієнти кореляції, r_{12}, r_{13}, r_{23}	Характеристика частинних коефіцієнтів кореляції	Парні коефіцієнти кореляції, $r_{YX1}, r_{YX2}, r_{YX3}$	Характеристика парних коефіцієнтів кореляції
ТОВ «ДОМІНІК Ко»				
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1	-0,07	Зв'язок слабкий, обернений, майже відсутній, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,97	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2	-0,97	Зв'язок тісний, обернений, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,80	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	-0,05	Зв'язок слабкий обернений, майже відсутній, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,81	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»				
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1	-0,86	Зв'язок тісний, обернений, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,83	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2	-0,97	Зв'язок тісний, обернений, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,78	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	0,89	Зв'язок тісний, прямий, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,82	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ»				
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн, X_1	-0,05	Зв'язок слабкий обернений, майже відсутній, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,85	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник
Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_2	-0,99	Зв'язок тісний, обернений, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,68	Зв'язок середній, прямий вплив фактора на результативний показник
Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн, X_3	0,02	Зв'язок слабкий прямий, майже відсутній, за умови, що інші незалежні змінні сталі	0,81	Зв'язок тісний, прямий вплив фактора на результативний показник

Джерело: розробка автора.

Щодо парних коефіцієнтів кореляції, то відомо, що одержані залежності оцінюють за рівнем показників тісноти зв'язку. Якщо їх абсолютна величина менша 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.

Характеризуючи парні коефіцієнти кореляції, слід зазначити, що коефіцієнти кореляції досить високі і кожен із факторів суттєво впливає на результативний

показник (табл. 5). Також, в моделях багатофакторних виробничих функцій визначено частинні коефіцієнти кореляції які так само, як і парні, характеризують зв'язок між змінними. Але на відміну від парних частинні коефіцієнти характеризують тісноту зв'язку за умови, що інші незалежні змінні сталі.

Далі проводимо розрахунки транспонованої матриці, добутку матриць, коефіцієнтів рівняння багатофакторних виробничих функцій для визначення теоретичних та прогнозного значень результативного показни-

Таблиця 6. Виробничі лінійні регресії впливу основних факторів на результативний показник чистого фінансового результату досліджуваних підприємств, 2009–2022 рр.

Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ТОВ «ДОМІНІК Ко», 2009-2022 рр.								
Рівняння регресії	Статистичні коефіцієнти та параметри багатофакторної виробничої функції							
	a_0	Характеристика	a_1	Характеристика	a_2	Характеристика	a_3	Характеристика
$Y_r = -78060,06 + 0,74X_1 - 0,67X_2 - 0,74X_3$	-78060,06	Вільний член рівняння багатофакторної регресії економічного змісту не має	0,74	При зростанні чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат зростає на 0,74 тис. грн.	-0,67	При зменшенні адміністративних витрат з урахуванням витрат на інноваційну діяльність на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат зменшиться на 0,67 тис. грн.	-0,74	При зменшенні матеріальних затрат з урахуванням затрат на інноваційну діяльність на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат зменшиться на 0,74 тис. грн.
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН», 2009-2022 рр.								
$Y_r = 19256,87 - 0,00003X_1 - 0,25X_2 - 0,03X_3$	19256,87	Вільний член рівняння багатофакторної регресії економічного змісту не має	-0,00003	При зменшенні чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат знизиться на 0,00003 тис. грн.	-0,25	При зменшенні адміністративних витрат з урахуванням витрат на інноваційну діяльність на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат зменшиться на 0,25 тис. грн.	-0,03	При зменшенні матеріальних затрат з урахуванням затрат на інноваційну діяльність на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат зменшиться на 0,03 тис. грн.
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ», 2009-2022 рр.								
$Y_r = -622983,24 - 0,28X_1 - 0,01X_2 + 0,76X_3$	-622983,24	Вільний член рівняння багатофакторної регресії економічного змісту не має	-0,28	При зменшенні чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат знизиться на 0,28 тис. грн.	-0,01	При зменшенні адміністративних витрат з урахуванням витрат на інноваційну діяльність на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат зменшиться на 0,01 тис. грн.	0,76	При зростанні матеріальних затрат з урахуванням затрат на інноваційну діяльність на 1 тис. грн. чистий фінансовий результат збільшиться на 0,76 тис. грн.

Таблиця 7. Характеристика загального коефіцієнта детермінації виробничих лінійних регресій впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат досліджуваних підприємств, 2009–2022 рр.

Виробничі лінійні регресії	Рівняння регресії	R^2	Характеристика
ТОВ «ДОМІНІК Ко»			
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат, 2009-2022 рр.	$Y_r = -78060,06 + 0,74X_1 - 0,67X_2 - 0,74X_3$	0,64	Загальний коефіцієнт детермінації говорить про середній зв'язок між досліджуваними факторами та показником, варіація чистого фінансового результату на 63,66% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Фактори мають опосередкований вплив на досліджуваний показник.
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»			
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат, 2009-2022 рр.	$Y_r = 19256,87 - 0,00003X_1 - 0,25X_2 - 0,03X_3$	0,15	Загальний коефіцієнт детермінації говорить про слабкий зв'язок між досліджуваними факторами та показником, варіація чистого фінансового результату лише на 14,61% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Можливо дослідження додаткових факторів впливу на результат.
ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ»			
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат, 2009-2022 рр.	$Y_r = -622983,24 - 0,28X_1 - 0,01X_2 + 0,76X_3$	0,85	Загальний коефіцієнт детермінації говорить про тісний зв'язок між досліджуваними факторами та показником, варіація чистого фінансового результату на 84,70% зумовлюється досліджуваними факторами, введеними в кореляційну модель. Фактори вибрані вдало та мають суттєвий вплив на досліджуваний показник.

Таблиця 8. Характеристика F-критерію Фішера, як визначника адекватності виробничих лінійних регресій впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат досліджуваних підприємств, 2009–2022 рр.

Виробничі лінійні регресії	Рівняння регресії	F _r	F _{табл.}	Характеристика
ТОВ «ДОМІНІК Ко»				
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат, 2009-2022 рр.	$Y_r = -78060,06 + 0,74X_1 - 0,67X_2 - 0,74X_3$	5,84	0,11	Розрахункове значення більше табличного. Модель адекватна експериментальним даним
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН»				
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат, 2009-2022 рр.	$Y_r = 19256,87 - 0,00003X_1 - 0,25X_2 - 0,03X_3$	0,57	0,11	Розрахункове значення більше табличного. Модель адекватна експериментальним даним
ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ»				
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат, 2009-2022 рр.	$Y_r = -622983,24 - 0,28X_1 - 0,01X_2 + 0,76X_3$	18,46	0,11	Розрахункове значення більше табличного. Модель адекватна експериментальним даним

ка досліджуваних підприємств — чистого фінансового результату. В результаті обчислень багатфакторні виробничі лінійні регресії мають вигляд (табл. 6).

Параметри рівнянь обчислено методом найменших квадратів. Кожний коефіцієнт рівняння вказує на ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник при фіксованому положенні решти факторів, тобто як зі зміною окремого фактора на одиницю змінюється результативний показник. Вільний член рівняння множинної регресії економічного змісту не має. Якщо аналізувати коефіцієнти рівнянь, то при зменшенні факторних ознак інноваційності, результативний показник чи-

стого фінансового результату досліджуваних підприємств буде зменшуватися, тобто стратегічне завдання підприємств — зростання факторів впливу на результативну ознаку, що може бути позитивним явищем, як на рівні суб'єкта господарювання, так і глобально на макроекономічному рівні. Визначаємо загальний коефіцієнт детермінації, який свідчить про тісноту зв'язку між досліджуваними факторами і показником та варіацію показника (табл. 7).

З метою визначення якості розрахованих моделей, необхідно провести аналіз F-критерію Фішера. Якщо, розрахункове значення F-критерію Фішера

Таблиця 9. Розрахунок статистичних параметрів та коефіцієнтів виробничих лінійних регресій впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат досліджуваних підприємств з використанням вбудованої статистичної функції LINEST

Статистичні параметри та коефіцієнти виробничих лінійних регресій	a ₃	a ₂	a ₁	a ₀
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ТОВ «ДОМІНІК Ко», 2009-2022 рр. $Y_r = -78060,06 + 0,74X_1 - 0,67X_2 - 0,74X_3$				
	-0,74	-0,67	0,74	-78060,06
Se a _i	0,21	0,64	0,19	26306,34347
R ² →	0,64	10038,40	#Н/Д	#Н/Д
Fp→	5,84	10,00	#Н/Д	#Н/Д
SSR→	1765067682,69	1007695211,21	#Н/Д	#Н/Д
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН», 2009-2022 рр. $Y_r = 19256,87 - 0,00003X_1 - 0,25X_2 - 0,03X_3$				
	-0,03	-0,25	-0,00003	19256,87
Se a _i	0,09	0,73	0,04	17026,7538
R ² →	0,15	8899,74	#Н/Д	#Н/Д
Fp→	0,57	10,00	#Н/Д	#Н/Д
SSR→	135478071,48	792053492,08	#Н/Д	#Н/Д
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ», 2009-2022 рр. $Y_r = -622983,24 - 0,28X_1 - 0,01X_2 + 0,76X_3$				
	0,76	-0,01	-0,28	-622983,24
Se a _i	0,26	0,12	0,08	302176,3738
R ² →	0,85	10783,93	#Н/Д	#Н/Д
Fp→	18,46	10,00	#Н/Д	#Н/Д
SSR→	6439610601,51	1162931110,46	#Н/Д	#Н/Д

Таблиця 10. Аналітичні характеристики впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат досліджуваних підприємств із застосуванням надбудови Аналіз даних Регресія електронних таблиць Microsoft Excel, 2009–2022 рр.

Аналітичні характеристики виробничої лінійної регресії впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ТОВ «ДОМІНІК Ко», 2009-2022 рр.								
Виведення підсумків		Дисперсійний аналіз						
Регресійна статистика				<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Множинний R	0,80		Регресія	3	1765067683	588355894,2	5,84	0,01
R-квадрат	0,64		Залишок	10	1007695211	100769521,1		
Нормований R-квадрат	0,53		Разом	13	2772762894			
Стандартна помилка	10038,40							
Спостереження	14							
	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>
Y-перетин. Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. Y	-78060,06	26306,34	-2,97	0,01	-136674,25	-19445,88	-136674,25	-19445,88
Змінна X ₁ . Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн., X ₁	0,74	0,19	3,93	0,00	0,32	1,16	0,32	1,16
Змінна X ₂ . Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X ₂	-0,67	0,64	-1,06	0,31	-2,10	0,75	-2,10	0,75
Змінна X ₃ . Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X ₃	-0,74	0,21	-3,50	0,01	-1,21	-0,27	-1,21	-0,27
Аналітичні характеристики виробничої лінійної регресії впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН», 2009-2022 рр.								
Виведення підсумків		Дисперсійний аналіз						
Регресійна статистика				<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>
Множинний R	0,38		Регресія	3	135478071,48	45159357,16	0,57	0,65
R-квадрат	0,15		Залишок	10	792053492,08	79205349,21		
Нормований R-квадрат	-0,11		Разом	13	927531563,56			
Стандартна помилка	8899,74							
Спостереження	14							
	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>
Y-перетин. Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. Y	19256,87	17026,75	1,13	0,28	-18681,10	57194,84	-18681,10	57194,84
Змінна X ₁ . Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн., X ₁	-0,00003	0,04	0,00	1,00	-0,09	0,09	-0,09	0,09
Змінна X ₂ . Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X ₂	-0,25	0,73	-0,34	0,74	-1,88	1,38	-1,88	1,38
Змінна X ₃ . Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X ₃	-0,03	0,09	-0,33	0,74	-0,22	0,16	-0,22	0,16

Аналітичні характеристики виробничої лінійної регресії впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ», 2009-2022 рр.								
Виведення підсумків		Дисперсійний аналіз						
Регресійна статистика				df	SS	MS	F	Значимість F
Множинний R	0,92	Регресія		3	6439610601,51	2146536867,17	18,46	0,00
R-квадрат	0,85	Залишок		10	1162931110,46	116293111,05		
Нормований R-квадрат	0,80	Разом		13	7602541711,98			
Стандартна помилка	10783,93							
Спостереження	14							
	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-Значення	Нижні 95%	Верхні 95%	Нижні 95,0%	Верхні 95,0%
Y-перетин. Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. Y	-622983,24	302176,37	-2,06	0,07	-1296274,16	50307,68	-1296274,16	50307,68
Змінна X ₁ . Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн., X ₁	-0,28	0,08	-3,57	0,01	-0,45	-0,10	-0,45	-0,10
Змінна X ₂ . Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X ₂	-0,01	0,12	-0,05	0,96	-0,27	0,26	-0,27	0,26
Змінна X ₃ . Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X ₃	0,76	0,26	2,88	0,02	0,17	1,35	0,17	1,35

більше його табличного значення, то багатofакторні лінійні економетричні модель із надійністю $R=0,95$ можна вважати адекватними експериментальним даним і на підставі прийнятих моделей можна проводити економічний аналіз та прогнозування результативного показника чистого фінансового результату (табл. 8).

Наступний етап — порівняльна характеристика статистичних параметрів та коефіцієнтів виробничих лінійних регресій впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат досліджуваних підприємств з використанням вбудованої статистичної функції LINEST та засобу Аналіз даних Регресія, який є надбудовою електронних таблиць Microsoft Excel (табл. 9).

Далі, для порівняльного аналізу статистичних параметрів та коефіцієнтів виробничих лінійних регресій використовуємо засіб Аналіз даних Регресія, який є надбудовою електронних таблиць Microsoft Excel (табл. 10).

Отже, можна зробити висновок, що використання надбудови Аналіз даних Регресія електронних таблиць Microsoft Excel для автоматизації, порівняння, ідентичності, оптимізації обробки та аналізу впливу основних факторів на результативний показник виробничої діяльності суб'єктів господарювання різних рівнів є альтернативним оптимальним рішенням у економіко-математичному моделюванні та прийнятті управлінських рішень.

Проводимо прогнозування основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності та чистого фінансового результату досліджуваних підприємств на наступний період, 2024—2026 рр. Про-

гнозування проведено на період 2024—2026 рр. з міркувань початку фінансового 2024 року (табл. 11).

Аналізуючи прогнозні дані основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності спостерігаємо їх зростання, тобто досліджувані підприємства можуть збільшувати витрати на інноваційну діяльність, що дасть позитивний ефект всієї виробничо-господарської діяльності та фінансового результату. Прогнозування цих економічних чинників проводилося з використанням вбудованої статистичної функції TREND, яка точно розраховує факторні ознаки в динаміці.

Щодо прогнозування чистого фінансового результату досліджуваних підприємств на наступні три роки, то спостерігаємо зростання результативного показника, але слід наголосити про вплив інших чинників зовнішнього та внутрішнього характеру і врахувати, що дані дослідження базуються на економіко-математичних методах і моделях, які в поєднанні з економічними, інноваційними, маркетинговими, фінансовими заходами можуть дати позитивний результат.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи проведене дослідження, слід зазначити, що використання економіко-математичних методів та моделей, зокрема багатofакторної лінійної регресії, в моделюванні економічних процесів на суб'єктах різного рівня господарювання дає позитивний результат в комплексі можливих комбінацій використання ресурсів та інноваційних ідей для більш технологічно та економічно ефективного процесу виробництва на коротко — і довгостроковий період.

Таблиця 11. Прогнозування основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності та чистого фінансового результату досліджуваних підприємств, 2024–2026 рр.

Виробничі лінійні регресії Рівняння регресії	Фактори впливу (вбудована статистична функція TREND)						Результативний показник	
	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн., X_1	Характеристика	Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X_2	Характеристика	Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X_3	Характеристика	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. Y	Характеристика
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ТОВ «ДОМІНІК Ко» $Y_r = -78060,06 + 0,74X_1 - 0,67X_2 - 0,74X_3$	2024 р.							
	556784	зростання	35980	зростання	399049	зростання	13305,23	зростання
	2025 р.							
	566893	зростання	37054	зростання	408156	зростання	13309,09	зростання
	2026 р.							
	577002	зростання	38127	зростання	417264	зростання	13272,95	зростання
Виробничі лінійні регресії Рівняння регресії	Фактори впливу (вбудована статистична функція TREND)						Результативний показник	
	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн., X_1	Характеристика	Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X_2	Характеристика	Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X_3	Характеристика	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. Y	Характеристика
	2024 р.							
	246253	зростання	39291	зростання	14831	зростання	10958,51	зростання
	2025 р.							
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «РОШЕН» $Y_r = 19256,87 - 0,00003X_1 - 0,25X_2 - 0,03X_3$	252128	зростання	40784	зростання	14919	зростання	10991,39	зростання
	2026 р.							
	254002	зростання	42278	зростання	15092	зростання	11111,92	зростання
	2027 р.							
	254002	зростання	42278	зростання	15092	зростання	11111,92	зростання
Виробничі лінійні регресії Рівняння регресії	Фактори впливу (вбудована статистична функція TREND)						Результативний показник	
	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) з урахуванням інноваційності продукції, тис. грн., X_1	Характеристика	Адміністративні витрати з урахуванням витрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X_2	Характеристика	Матеріальні затрати з урахуванням затрат на інноваційну діяльність, тис. грн., X_3	Характеристика	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток), тис. грн. Y	Характеристика
	2024 р.							
	2847306	зростання	86018	зростання	1984396	зростання	123517	зростання
	2025 р.							
Виробнича лінійна регресія впливу основних факторів економічної діяльності з урахуванням інноваційності на чистий фінансовий результат ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «СВІТОЧ» $Y_r = -622983,24 - 0,28X_1 - 0,01X_2 + 0,76X_3$	2935656	зростання	87539	зростання	2010459	зростання	122614	зростання
	2026 р.							
	3024006	зростання	88059	зростання	2036521	зростання	125717	зростання
	2027 р.							
	3024006	зростання	88059	зростання	2036521	зростання	125717	зростання

Література:

1. Дорофєєв О. В. Організаційні та економічні аспекти операційного менеджменту в АПК: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.02 "Підприємництво, менеджмент та маркетинг". Київ, 2002. 18 с.

2. Микитенко Н. В. Вдосконалення операційного менеджменту на підприємствах роздрібної торгівлі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.02 "Підприємництво, менеджмент та маркетинг". Київ, 2002. 21 с.

3. Нові виклики: прощай, світ VUCA, ласкаво просимо у світ BANI. URL: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani> (дата звернення: 02.02.2022).

4. Фалович В. А. Реструктуризація ланцюга поставок у контексті розвитку його емерджентних властивостей. Науковий журнал "Бізнес-інформ". URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-2_0-pages196_202.pdf (дата звернення: 22.10.2023).

5. Федулова Л. І., Декалюк О. В. Управління операційною системою виробничого підприємства: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2015. 206 с.

6. Chanaron J.-J., Dominique Jolly. Technological management: Expanding the perspective of management of technology. URL: https://www.researchgate.net/publication/235286828_Technological_management_-_Expanding_the_perspective_of_management_of_technology (дата звернення: 22.10.2023).

7. 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. № 10. 1. P. 81—89.

8. Kovtun O., Lutsiak V., Ostapchuk A., Lavinska D., Sieriebriak K., Kononenko A., Bebeko S. Contemporary Management of University's Strategic Development: the Case Study on Ukrainian Universities. International journal of computer science and network security. 2021. Vol. 21 (12). P. 269—279.

9. Kropsu-Vehkaperä H., Haapasalo H., Rusanen J.-P. Analysis of Technology Management Functions in Finnish High Tech Companies. The Open Management Journal. 2009. № 2. P. 1—10.

10. Lutsiak V., Kovtun O., Ostapchuk A., Khlystun D. Ukraine's social service marketing system as a tool of support management decisions in wartime. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2022. Vol. 44 (4). P. 451—460.

References:

1. Dorofeev, O.V. (2002), "Organizational and economic aspects of operational management in the agricultural sector", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.

2. Mykytenko, N.V. (2002), "Improving operational management at retail enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.

3. Stehostenko, I. (2023), "New Challenges: Goodbye VUCA world, welcome to BANI world", available at: <https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani> (Accessed 02.02.2023).

4. Falovych, V.A. (2017), "Supply chain restructuring in the context of the development of its emergent properties", Naukovyy zhurnal "Biznes-inform", available at: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-2_0-pages196_202.pdf (Accessed 22.10.2023).

5. Fedulova, L.I. and Dekalyuk, O.V. (2015), Upravlinnia operatsijnoiu systemoiu vyrobnychoho pidpriemstva [Management of the operational system of a manufacturing enterprise], KHNU, Khmel'nyts'kyi, Ukraine.

6. Chanaron, J.-J. and Dominique, J. (2016), "Technological management: Expanding the perspective of management of technology", available at: https://www.researchgate.net/publication/235286828_Technological_management_-_Expanding_the_perspective_of_management_of_technology (Accessed 22.10.2023).

7. 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.

8. Kovtun, O., Lutsiak, V., Ostapchuk, A., Lavinska, D., Sieriebriak, K., Kononenko, A. and Bebeko, S. (2021), "Contemporary Management of University's Strategic Development: the Case Study on Ukrainian Universities", International journal of computer science and network security, vol. 21 (12), pp. 269—279.

9. Kropsu-Vehkaperä, H., Haapasalo, H. and Rusanen, J.-P. (2009), "Analysis of Technology Management Functions in Finnish High Tech Companies", The Open Management Journal, vol. 2, pp. 1—10.

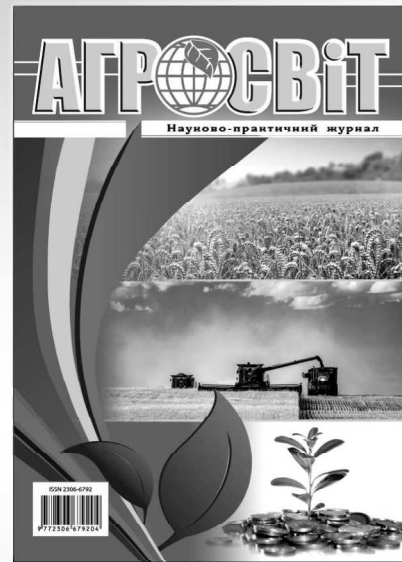
10. Lutsiak, V., Kovtun, O., Ostapchuk, A. and Khlystun, D. (2022), "Ukraine's social service marketing system as a tool of support management decisions in wartime", Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, vol. 44 (4), pp. 451—460.

Стаття надійшла до редакції 30.03.2024 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

*І. О. Драган,
д. держ. упр., професор, завідувач кафедри права та правоохоронної діяльності,
Державний університет "Житомирська політехніка", м. Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5716-1273>*

*І. В. Драган,
д. держ. упр., старший науковий співробітник, старший науковий співробітник
відділу методології сталого розвитку, Інститут демографії
та проблем якості життя НАН України, м. Київ
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6906-5000>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.196

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГАЛУЗІ БУДІВНИЦТВА

*I. Dragan,
Doctor of Science in Public Administration, Professor, Head of the Department of Law
and Law Enforcement Activities, Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr*

*I. Dragan,
Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Senior Research Fellow of the Department
of Sustainable Development Methodology, Institute for demography and life quality
problems of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv*

COMPREHENSIVE APPROACH FOR PUBLIC ADMINISTRATION OF DEVELOPMENT OF CONSTRUCTION INDUSTRY

В статті досліджено розвиток галузі будівництва як об'єкту державного управління, особливу увагу приділено уточненню його змісту. Зазначено, що розвиток галузі будівництва може ефективно здійснюватися при ефективній взаємодії суб'єктів цього процесу. Обґрунтовано необхідність застосування комплексного підходу до розвитку галузі будівництва на всіх рівнях управління, що передбачає: комплексне використання природних ресурсів, відходів промисловості з метою дотримання екологічних вимог; комбінування специфічних процесів будівництва й виробництва на основі модернізації та інноваційних технологій; розвиток внутрішньосистемних зв'язків між регіональними й локальними суб'єктами розвитку галузі будівництва. Доведено, що в сучасних суспільних умовах розвиток галузі будівництва має забезпечуватися не лише конкуренцією, але й на основі механізмів та інструментів державного управління. Втручання держави в сферу діяльності суб'єктів господарювання галузі будівництва має здійснюватися через опосередкований вплив. Суб'єкти управління мають зберегти такий функціонал: захист механізму ринкового ціноутворення; підвищення ефективності механізму конкурентного ціноутворення; формування складових такого механізму там, де він самостійно не виник.

Позначаючи потребу активізації процесів розвитку галузі будівництва, потребують врахування наступні положення: вдосконалення правової бази щодо підтримки суб'єктів розвитку галузі будівництва; формування пільгових умов для інвесторів з урахуванням інтересів відповідної території; організаційне забезпечення реалізації програм і проектів у галузі будівництва; науково-методичне забезпечення державного управління; розвиток місцевої інфраструктури розвитку галузі; сприяння розвитку інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, фінансова підтримка; інформаційне забезпечення та підготовка кадрів галузі будівництва.

The article examines the development of the construction industry as an object of state administration, special attention is paid to clarifying its content. It is noted that the development of the construction industry can be effectively carried out with the effective interaction of the subjects of this process. The need to apply an integrated approach to the development of the construction industry at all levels of management is substantiated, which includes: integrated use of natural resources, industrial waste in order to comply with environmental requirements; combining specific construction and production processes based on modernization and innovative technologies; the development of intra-systemic connections between regional and local subjects of the development of the construction industry. It has been proven that in modern social conditions, the development

of the construction industry should be ensured not only by competition, but also on the basis of state management mechanisms and tools. State intervention in the sphere of activity of business entities in the construction industry should be carried out through indirect influence. Management entities must maintain the following functionality: protection of the market pricing mechanism; increasing the effectiveness of the competitive pricing mechanism; the formation of components of such a mechanism where it did not arise independently.

The process of development of the construction industry is connected with overcoming the relevant difficulties. The functioning of the subjects of such a process must be balanced with the principles of rational resource use and compliance with environmental requirements. The analysis of the functions and connections of the subjects of the development of the construction industry allows us to come to a conclusion about its importance for the country's economy. The effectiveness of this process significantly affects the level of socio-economic development in the country, ensures the implementation of reproductive processes (simple and advanced) of other economic sectors, the development of the non-production sphere and infrastructure.

The development of the construction industry involves the formation of an organizational system and a system of financial support for capital construction, consisting of structures that combine scientific research and design, material and technical support with construction production, personnel support, infrastructure, the interaction of which contributes to increasing the effectiveness of development programs, taking into account territorial and sectoral aspects of cooperation, concentration and specialization of production, rational use of nature and compliance with ecological requirements.

In the context of the management methodology, the development of the construction industry involves the interaction of social, economic and technical elements of a single system, which includes controlled and controlling subsystems that are interconnected by communication channels. Effective management of the development of the construction industry requires the formation of an organizational and economic mechanism that would take into account the interests of stakeholders. At the same time, it is necessary to achieve optimal interaction between the subject and the object of management. This will contribute to the increase in commissioning of construction facilities, increase in the level of efficiency of the production process, improvement of the socio-economic situation in the country and in certain regions. Determining the need to intensify the processes of development of the construction industry, the following provisions need to be taken into account: improvement of the legal framework regarding the support of subjects of development of the construction industry; formation of favorable conditions for investors taking into account the interests of the relevant territory; organizational support for the implementation of programs and projects in the field of construction; scientific and methodological support of state administration; development of local industry development infrastructure; promoting the development of innovative activities of business entities, financial support; information provision and training of personnel in the construction industry.

Ключові слова: галузь будівництва, державне управління, комплексний підхід, структура галузі, організаційно-економічний механізм, фінансування.

Key words: construction industry, public administration, integrated approach, structure of the industry, organizational and economic mechanism, financing.

ВСТУП

Тенденції в сучасній економічній системі, інтенсивність галузевої взаємодії визначають необхідність застосування системного підходу до проведення досліджень галузі будівництва з позиції державного управління, невід'ємно від інших елементів національної економічної системи, з урахуванням ключових інвестиційних тенденцій через їх вплив на виробничі процеси у галузі будівництва. Чітке розуміння позиції галузі будівництва в економіці України, територіальних особливостей організації виробничих процесів, галузевої структури — потребує уточнення її сутності як соціально-економічної системи з позиції державного впливу, усвідомлення її особливостей та основних тенденцій.

Аналіз наукової літератури дав змогу встановити, що в галузі науки державного управління проблемам розвитку галузі будівництва приділено значну увагу, зокрема у публікаціях таких науковців, як: І. Ансофф, А. Маршал, М. Портер, Й. Шумпетер, В. Бакуменко, Л. Беззубко, М. Бурмака, О. Васильєва, О. Дацій, В. Дорофієнко, О. Ковалевська, М. Орлатий та інші.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є аналіз процесів й тенденцій розвитку галузі будівництва в Україні як об'єкту державного управління, а також уточнення його особливостей.

РЕЗУЛЬТАТ

Необхідно зазначити, що в наукових публікаціях часто ототожнюються категорії "галузь будівництва", "сфера будівництва", "будівельний комплекс". Найбільш популярною є категорія "галузь будівництва", яка відображає змістовні характеристики відносин у відповідній економічній системі [1; 2; 5; 6; 7]. Галузеве управління, безумовно, передбачає дієві заходи впливу з боку держави, проте суб'єкти державного управління втратили безпосередню можливість прямого управління суб'єктами господарювання, зберігши за собою важелі правового регулювання переважно на основі опосередкованого впливу.

На думку Ковалевської О.П., галузь будівництва являє собою систему господарсько-правових відносин учасників будівельного виробництва щодо освоєння

ресурсів й подальшого створення матеріальних благ. В організаційному плані галузь будівництва включає такі елементи: проектні установи та інфраструктура; будівельні підприємства; виробництво будівельних матеріалів. Особливе місце при цьому займають складові, діяльність яких орієнтована на залучення інвестиційних ресурсів [5].

Також галузь будівництва у теорії розглядають як комплекс виробничих і невиробничих об'єктів, що забезпечують реалізацію капітальних вкладень щодо здійснення житлової політики [7].

Гене́за категорії "галузь будівництва" визначається розвитком ринкових економічних відносин в Україні. Розвиток галузі будівництва пов'язаний із мінімізацією часового лагу між інвестуванням й отриманням кінцевого фінансового результату. Проте така ситуація суттєво ускладнюється еластичністю пропозиції на ринку нерухомості, спричиненою специфікою результату діяльності в галузі внаслідок значної тривалості процесу виробництва.

Трансформація й ускладнення категорії "галузь будівництва" на сучасному етапі суспільного розвитку відбувається за рахунок інкорпорування посередників у процесі будівельного виробництва. Зокрема, це стосується постачальників матеріально-технічних ресурсів, логістичних підприємств та інших суміжних компаній. Також до галузі будівництва включають суб'єктів господарювання, які надають консалтингові та інформаційні послуги. Разом із тим, цей підхід є дискусійним для здійснення аналізу державного управління розвитком галузі будівництва.

Популярною серед дослідників [2] є також позиція, за якою галузь будівництва представлена як комплекс виробництв продукції будівельного призначення для забезпечення будівельних підприємств оборотними й основними засобами.

Розвиток галузі будівництва на сьогодні обумовлений комбінування процесу безпосереднього будівництва із інвестиційним процесом. Результат функціонування галузі будівництва відбиває наявні потреби у формуванні кінцевого продукту. Масштаби капітальних інвестицій визначаються умовами й можливостями отримання банківських кредитів, доходами інвесторів, економічною доцільністю консолідації капіталів, можливостями інвестування з боку держави й територіальних громад тощо.

В структурі галузі будівництва на сьогодні основою виступає діяльність конкретного господарюючого суб'єкта, спроможного адаптуватись до мінливих умов функціонування ринку нерухомості, будівельних конструкцій й матеріалів, адекватно в рамках правового поля реагувати на їх коливання, але не вплив держави щодо розв'язання стратегічних завдань.

Наведемо підходи до розуміння сутності галузі будівництва [1—7]. Так, за технологічним підходом галузь будівництва об'єктивно існує за будь-якої системи управління економічною системою. Окрім того, на сьогодні для державного управління розвитком економіки сам термін "галузь будівництва" по суті став абстрактною категорією і не відбиває зміст відносин економічно-організаційного характеру. Це можна пояснити ліквідацією системи будівельних трестів, головних управлінь,

їх об'єднань, на чолі з профільним міністерством. На середньому рівні управлінської системи це спричинило певну прогалину. Діяльність господарюючих суб'єктів галузі будівництва відзначається самостійним характером, у зв'язку з чим державний вплив їх функціонально-господарську поведінку є опосередкованим через ухвалення відповідних нормативно-правових актів.

Щодо регіонального підходу до управління галузю будівництва, то він передбачає організацію і забезпечення регуляторних заходів щодо розвитку галузі з урахуванням специфіки регіонів та національних інтересів. Розвиток галузі будівництва в теорії державного управління розглядається як система взаємовідносин господарського характеру щодо запозичення/накопичення інвестиційних ресурсів для їх подальшого ефективного застосування щодо створення, технічного переоснащення, реконструкції основних засобів в системі національної економіки [2]. Взаємодія суб'єктів господарювання для реалізації їх економічних інтересів відбувається здійснюються на основі будівельної діяльності із залученням інвестиційних ресурсів. Також розвиток галузі будівництва розглядається доволі часто як діяльність, що здійснюється через систему відповідних виробничих, функціональних, інституційних структур.

Розвиток галузі будівництва передбачає залучення деякою частини сектора "фінансових" й "нефінансових" суб'єктів господарської діяльності. До його складу також частково відносять домашні господарства та суб'єктів державного управління. Таким чином, до розвитку галузі будівництва залучені: будівельні та виробничі підприємства, інституційні структури, інвестори. Окрім того, процес розвитку галузі будівництва включає також регіональні й локальні комплекси, кожен з яких відзначається певною специфікою щодо функціонування і розвитку.

Найбільш популярним є визначення розвитку галузі будівництва як поєднання організованого комплексу будівельних виробництв, які складають певну соціально-економічну систему, а також господарських результатів на засадах галузевого управління. При цьому учасники процесу розвитку галузі будівництва реалізують власні інтереси на основі консолідації фінансових ресурсів для виробництва та подальшої реалізації об'єктів будівництва. В межах такого процесу відбувається інвестування в основний капітал через будівництво (реконструкція, нове будівництво, розширення, технічне переоснащення) [7].

Серед ключових завдань розвитку галузі будівництва виділяють такі: відтворення виробничих (невиробничих) засобів для різних галузей економіки, забезпечення її ефективності; підвищення якості та поліпшення експлуатаційних властивостей продукції галузі будівництва на основі застосування інноваційних технологій та матеріалів; розвиток соціальної інфраструктури, житлового фонду й створення на цій основі умов для відтворення людських ресурсів; розвиток основі інновацій матеріально-технічної бази. Таким чином, розвиток галузі будівництва суттєво впливає на процеси в інших сферах суспільного життя та галузях економіки, а також соціальний та економічний розвиток територій.

Найпоширеніше розуміння змісту розвитку галузі будівництва, як правило, містить такі основні складові: будівельна індустрія; комплекс галузей, що забезпечують виробництво будівельних матеріалів; інвестиційний й інфраструктурний блок. Проте це потребує уточнення сутності, а також ролі окремих суб'єктів процесу розвитку галузі будівництва. Зокрема, функціональну структуру розвитку галузі будівництва утворюють підсистеми, об'єднані здійсненням загальної функції. Головною ланкою є будівельно-монтажний компонент, що включає будівельно-монтажні, експлуатаційні та ремонтні підприємства, діяльність яких спрямована на забезпечення кінцевого результату галузі. Стан цієї ланки визначає якість продукції, інші показники будівельної індустрії (вартість, терміни тощо).

Наступною є управлінська ланка, головним змістом діяльності якої є організації самого процесу, сприяння впровадженню інновацій в будівельній індустрії й управлінні, здійснення контролю. Головне завдання цієї підсистеми передбачає забезпечення оптимального розвитку галузі, розміщення її основних складових. Функціями цієї ланки є планування щодо капітальних вкладень, організаційне забезпечення науково-дослідних, проектно-вишукувальних й експериментальних робіт, управління підсистемами галузі будівництва.

Ще одним виступає індустріально-виробничий блок, який включає комплекс виробництва будівельних матеріалів, конструкцій, деталей, а також галузей, які постачають основні засоби для будівництва та спеціалізовані послуги й обладнання. Наступним є інфраструктурний блок, функціонування якого орієнтоване на розвиток технічних рішень, покращення умов праці, а також підготовки кадрів. До такого блоку входять суб'єкти господарювання, які також здійснюють матеріально-технічне постачання, забезпечують комплектацію виробництва.

Науково-дослідний блок спрямований на науковий й технологічний розвиток будівництва, впровадження у виробництво й проектування інновацій [4]. Наступний блок розвитку галузі будівництва включає металургійну, деревообробну, хімічну та інші промислові галузі, які виробляють спеціальні види сировини або продукції для застосування у будівництві. Тому важливим є врахування та аналіз впливу таких галузей на розвиток галузі будівництва. У свою чергу інвестиційно-фінансовий блок включає відповідні інститути (банки, фонди), а також фінансові механізми розвитку будівельного виробництва [3].

Процес розвитку галузі будівництва пов'язаний з подоланням відповідних труднощів. Функціонування суб'єктів такого процесу необхідно збалансувати з на засадах раціонального ресурсокористування і дотримання екологічних вимог. Аналіз функцій та зв'язків суб'єктів розвитку галузі будівництва дає змогу дійти висновку про його важливість для економіки країни. Ефективність цього процесу суттєво впливає на рівень соціально-економічного розвитку в масштабах країни, забезпечує реалізацію відтворювальних процесів (просте і розширене) інших економічних галузей, розвиток невиробничої сфери та інфраструктури.

Розвиток галузі будівництва передбачає формування організаційної системи і системи фінансового забезпечення капітального будівництва, що складається зі структур, які поєднують проведення наукових досліджень й здійснюють проектування, матеріально-технічне забезпечення із будівельним виробництвом, кадрове забезпечення, інфраструктуру, взаємодія яких сприяє підвищенню ефективності програм розвитку з урахуванням територіально-галузових аспектів кооперації, концентрації й спеціалізації виробництва, раціонального природокористування й дотримання екологічних вимог.

У контексті методології управління розвитком галузі будівництва передбачає взаємодію соціальних, економічних й технічних елементів єдиної системи, що включає керування і керувану підсистеми, які взаємопов'язані каналами комунікації. Ефективне управління розвитком галузі будівництва потребує формування організаційно-економічного механізму, який би враховував інтереси стейкхолдерів. Необхідно при цьому домогтися оптимальної взаємодії суб'єкта й об'єкта управління. Це сприятиме зростанню введення в експлуатацію об'єктів будівництва, підвищенню рівня ефективності виробничого процесу, покращенню соціально-економічної ситуації в країні та в окремих регіонах.

Щодо державного управління розвитком галузі будівництва, то необхідно виділити його основне завдання — сприяння формуванню та розвитку механізмів ефективної реалізації цього процесу, які мають враховувати правові, соціальні, економічні, демографічні, екологічні характеристики відповідної території, зокрема: реалізація містобудівної політики; вплив на формування інфраструктури території (виробничої, соціальної); створення умов для інвестиційного забезпечення розвитку галузі будівництва тощо.

Державне управління розвитком галузі будівництва має здійснюватися на основі використання комплексу заходів організаційно-економічного й правового характеру, зокрема: коригування нормативно-правових актів; регулювання будівельних підрядів на основі державних замовлень; підтримка конкуренції та антимонопольний контроль; прогнозування й планування розвитку напрямків економіки; вплив на структуру суспільного попиту на основі фінансово-кредитної, бюджетної, податкової політики; цінове регулювання; створення системи захисту інвестицій; підготовка кадрів та здійснення інноваційної політики тощо.

В цілому розвиток галузі будівництва у контексті організаційного забезпечення економічних процесів враховує потребу у формуванні інтегральної макросистеми із складними зовнішніми зв'язками її суб'єктів та динамічними внутрішніми процесами, які відповідають характеру і тенденціям економічної системи. При цьому планування розвитку галузі будівництва у контексті територіальної організації пов'язане з вирішенням певних проблем і потребує значного часового ресурсу, включає розробку програми інноваційного розвитку, прогнозування розміщення та розвитку продуктивних сил, цільових програм, генеральних планів міст і районів тощо.

Ефективність розвитку галузі будівництва, як і зменшення витрат на будівництво об'єктів на сучасному етапі суспільного розвитку визначаються переважно такими

чинниками: адміністративними бар'єрами; інфраструктурний розвиток (транспортної, комунальної); компетентністю замовників; якістю проектів; якістю будівельних матеріалів; організацію будівельного виробництва; кадровим забезпеченням та надійністю постачання ресурсів.

При ефективній організації будівельного виробництва формуються взаємозв'язки складовими будівельної діяльності, чим забезпечується максимальний внесок учасників у створення кінцевого продукту галузі будівництва. При цьому замовник чітко визначає вимоги до проекту, здатний більш об'єктивно оцінити проекти з урахуванням специфіки місцевих умов. Проектні організації ретельно враховують прив'язки проекту, готують рекомендації щодо матеріалів, типу будівель, інвестиційного забезпечення розвитку галузі будівництва. Підхід щодо територіальної організації розвитку галузі будівництва забезпечує оптимізацію транспортних витрат, сприяє ефективному використанню місцевих матеріалів.

Визначаючи потребу активізації процесів розвитку галузі будівництва, потребують врахування наступні положення: вдосконалення правової бази щодо підтримки суб'єктів розвитку галузі будівництва; формування пільгових умов для інвесторів з урахуванням інтересів відповідної території; організаційне забезпечення реалізації програм і проектів у галузі будівництва; науково-методичне забезпечення державного управління; розвиток місцевої інфраструктури розвитку галузі; сприяння розвитку інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, фінансова підтримка; інформаційне забезпечення та підготовка кадрів галузі будівництва.

ВИСНОВКИ

Таким чином, в сучасних суспільних умовах розвиток галузі будівництва має забезпечуватися не лише конкуренцією, але й на основі механізмів та інструментів державного управління. Втручання держави в сферу діяльності суб'єктів господарювання галузі будівництва має здійснюватися через опосередкований вплив. Суб'єкти управління мають зберегти такий функціонал: захист механізму ринкового ціноутворення; підвищення ефективності механізму конкурентного ціноутворення; формування складових такого механізму там, де він самостійно не виник.

Розвиток галузі будівництва може ефективно здійснюватись при ефективній взаємодії суб'єктів цього процесу. Організація такої взаємодії ґрунтується на комплексному підході на всіх управлінських рівнях. Комплексність підходу передбачає: комплексне використання природних ресурсів, відходів промисловості з метою дотримання екологічних вимог; комбінування специфічних процесів будівництва й виробництва на основі модернізації та інноваційних технологій; розвиток внутрішньосистемних зв'язків між регіональними й локальними суб'єктами розвитку галузі будівництва.

Література:

1. Адамська І. Сучасний стан й тенденції розвитку будівельної галузі України. Галицький економічний вісник. № 5 (60). 2019. С. 7 — 15.

2. Дорофійенко В.В., Беззубко Л.В. Менеджмент в строительстве: региональный аспект: монография. Макеевка: ДонГАСА, 2004. 269 с.

3. Драган І.О., Кучма Ю.В. Реалізація державного регулювання в сфері житлового будівництва: механізм фінансового забезпечення. Науковий вісник Академії муніципального управління (Серія "Управління"). Вип. 3. К.: Академія муніципального управління. 2016. С. 16 — 26.

4. Драган І.В. Особливості інноваційно-інвестиційної діяльності в умовах трансформаційних перетворень національної економіки. Продуктивні сили і регіональна економіка: збірник наукових праць: у 2 ч. / РВПС України НАН України. К.: РВПС України НАН України, 2010. Ч. 1. С. 110 — 111.

5. Ковалевська О.П. Методичні основи формування стратегії розвитку інвестиційно-будівельного комплексу. Науковий вісник Академії муніципального управління (Серія "Управління"). Вип. 4. К.: Академія муніципального управління. 2011. С. 107 — 113.

6. Паламарчук О.М., Петришина С.В. Будівельна галузь України: стан та прогнози. Економіка та суспільство. Вип. 51. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2497>

7. Шарова С.В. Економічна сутність та основні характеристики інвестиційного процесу на ринку первинного житла. Ефективна економіка. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>

References:

1. Adams'ka, I. (2019), "Current state and development trends of the construction industry of Ukraine", *Halyts'kyj ekonomichnyj visnyk*, vol. 5 (60), pp. 7 — 15.

2. Dorofienko, V. V. and Bezzubko, L. V. (2004), *Management in construction: a regional aspect* [Management in construction: a regional aspect], DonGASA, Makeevka, Ukraine.

3. Drahan, I.O. and Kuchma, Yu.V. (2016), "Implementation of state regulation in the field of housing construction: the mechanism of financial support", *Naukovyj visnyk Akademii munitsypal'noho upravlinnia* (Seria "Upravlinnia"), vol. 3, pp. 16 — 26.

4. Drahan, I.V. (2010), "Peculiarities of innovation and investment activity in the conditions of transformative transformations of the national economy", *Produktivni syly i rehional'na ekonomika: zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 1, pp. 110 — 111.

5. Kovalevs'ka, O.P. (2011), "Methodological guidelines for the development strategy of investment-building complex", *Naukovyj visnyk Akademii munitsypal'noho upravlinnia*: Seria "Upravlinnia", vol. 4/2011, pp. 107 — 113.

6. Palamarchuk, O.M. and Petryshyna, S.V. (2023), "The construction industry of Ukraine: state and forecasts", *Ekonomika ta suspil'stvo*. vol. 51, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2497> (Accessed 25 March 2024).

7. Sharova, S.V. (2015), "Economic essence and main characteristics of the investment process in the primary housing market", *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 25 March 2024).

Стаття надійшла до редакції 06.04.2024 р.

І. М. Грищенко,
д. держ. упр., доцент кафедри публічного управління, менеджменту інноваційної діяльності
та дорадництва, Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8191-1177>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.201

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

I. Gryshchenko,
Doctor of Science in Public Administration, Professor of the Department of Public Administration,
Innovation Management and Consulting National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv

KEY ASPECTS OF PUBLIC POLICY IMPLEMENTATION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

В умовах посилення євроінтеграційних процесів виконання публічної політики набуває особливого значення та потребує ретельного аналізу ключових аспектів її реалізації. Метою статті є виокремлення основних аспектів реалізації публічної політики в умовах євроінтеграції. Дослідження проведено з використанням загальнонаукових методів пізнання, зокрема критичного аналізу наявної наукової літератури, звітів, нормативно-правових актів щодо реалізації публічної політики України, систематизації та впорядкування даних, а також методів індукції та дедукції. Наголошено, що основними пріоритетами державного уряду України є європейська інтеграція, якісна освіта, соціальний перехід, стійка економіка та інші, що свідчать про наполегливість уряду у досягненні цілей, спрямованих на підвищення ефективності країни та забезпечення стабільності. З'ясовано, що урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції України сьогодні є ключовим провайдером публічної політики у напрямку реалізації євроінтеграційних процесів та забезпечує уряд необхідною організаційною, експертно-аналітичною та інформаційною підтримкою, спрямованою на забезпечення успішної інтеграції України. Проаналізовано результати виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік і виокремлено сфери, в яких досягнуто найбільшого прогресу. Також виокремлено сфери, де досягнуті незадовільні результати. Розкрито роль публічної політики в реалізації завдань щодо національної безпеки й оборони країни в умовах євроінтеграції. Практична значимість результатів даного дослідження полягає в тому, що вони надають інформацію та аналітичні висновки, які можуть бути використані у формулюванні та реалізації публічної політики в контексті євроінтеграції.

In the context of intensifying European integration processes, the implementation of public policy is of particular importance and requires a thorough analysis of the key aspects of its implementation. The purpose of the article is to highlight the main aspects of public policy implementation in the context of European integration. The study was conducted using general scientific methods of cognition, in particular, critical analysis of the available scientific literature, reports, and regulations on the implementation of Ukraine's public policy, systematization and organization of data, as well as methods of induction and deduction. It is emphasized that the main priorities of the State Government of Ukraine are European integration, quality education, social transition, sustainable

economy, and others, which demonstrate the government's persistence in achieving the goals aimed at improving the country's efficiency and ensuring stability. It is found that the Government Office for Coordination of European and Euro-Atlantic Integration of Ukraine is today a key provider of public policy towards the implementation of European integration processes and provides the government with the necessary organizational, expert, analytical and informational support aimed at ensuring Ukraine's successful integration. The article analyzes the results of the implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union in 2023 and highlights the areas in which the greatest progress has been made. The areas where unsatisfactory results have been achieved are also highlighted. The role of public policy in the implementation of national security and defense tasks in the context of European integration is revealed. The practical significance of the results of this study is that they provide information and analytical conclusions that can be used in the formulation and implementation of public policy in the context of European integration.

Ключові слова: публічна політика, реалізація, євроінтеграція, сфера національної безпеки та оборони, провайдери публічної політики, урядовий офіс координації європейської інтеграції.

Key words: public policy, implementation, European integration, national security and defense, public policy providers, government office for coordination of European integration.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ В ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

Прагнучі здобути високий рівень економічної свободи й стабільності, за останні десятиріччя багато європейських держав пройшли складний шлях євроінтеграції. Незважаючи на такий накопичений досвід існує суттєвий дефіцит фундаментальних досліджень, які спрямовані на оцінку переваг й ризиків такої інтеграції, а також аналізу існуючого досвіду. Варто зазначити, що також відсутні експертні оцінки впливу різних факторів на конкретні напрями трансформацій, необхідних у процесі інтеграції України. Основні завдання, які стоять перед державами й реалізуються в рамках європейської інтеграції, включають соціально-економічне посилення країни, зміцнення її позицій на міжнародно-політичному рівні та внутрішню політичну стабільність. Однак головною запорукою успішності реалізації стратегії інтеграції країн до Європейського Союзу є перехід від декларування намірів до конкретних дій, які спрямовані, перш за все, на побудову демократичного суспільства, зменшення державного впливу в економіці, боротьбу з корупцією та тіньовою економікою.

Узагальнення світового досвіду реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції виявило методологічні підходи, механізми, інструменти та принципи, які можуть бути використані в українській практиці публічного управління та адміністрування. Таким чином, державна політика України у сфері європейської інтеграції має сприяти трансформації в політичній, правовій, економічній, соціальній та екологічній сферах, що дасть змогу подолати більшість проблем на шляху до європейської інтеграції й забезпечить участь країни в оновленій Європі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Важливі аспекти реалізації публічної політики в умовах євроінтеграції досліджені у працях вітчизняних учених. Зокрема, Л. Лукашук своїй науковій роботі досліджував нормативно-правове забезпечення публічних ме-

ханізмів на регіональному рівні в умовах євроінтеграції. Автор наголосив на необхідності адаптації регіональних законодавчих актів до європейських стандартів [1]. Л. Горбата у своїй науковій роботі визначила ключові напрями удосконалення механізму інформаційної відкритості діяльності органів публічної влади в Україні. Водночас, авторка акцентувала увагу на важливості забезпечення прозорості та доступності інформації для громадськості, особливо, в умовах євроінтеграції [2].

В. Олійник досліджував основні підходи до розуміння публічної служби в Україні, де зазначив різноманітність та складність цього поняття й визначив основні аспекти, що визначають його сутність [3].

Автори К. Нестеренко та М. Богатирьова дослідили особливості реформування публічного управління в Україні у контексті євроінтеграції. Автори визначили основні напрями та стратегії для впровадження європейських стандартів у систему управління [4].

Цікаве дослідження провів В. Рєзніков, де ретельно розглянув напрями удосконалення механізмів формування та реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції України. Автор акцентував увагу на потребі системного підходу та вдосконалення інструментів реалізації євроінтеграційних стратегій [5].

Отже, незважаючи на значну кількість досліджень, питання реалізації публічної політики в умовах євроінтеграційних процесів потребують осучаснення та нових підходів.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті — з'ясування ключових аспектів реалізації публічної політики України в умовах євроінтеграції.

В статті передбачається вирішення таких завдань:

— охарактеризувати діяльність урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції України;

— дати оцінку результатам щодо виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023, який було розроблено Урядовим офісом координації європейської та євроатлантичної інтеграції України;

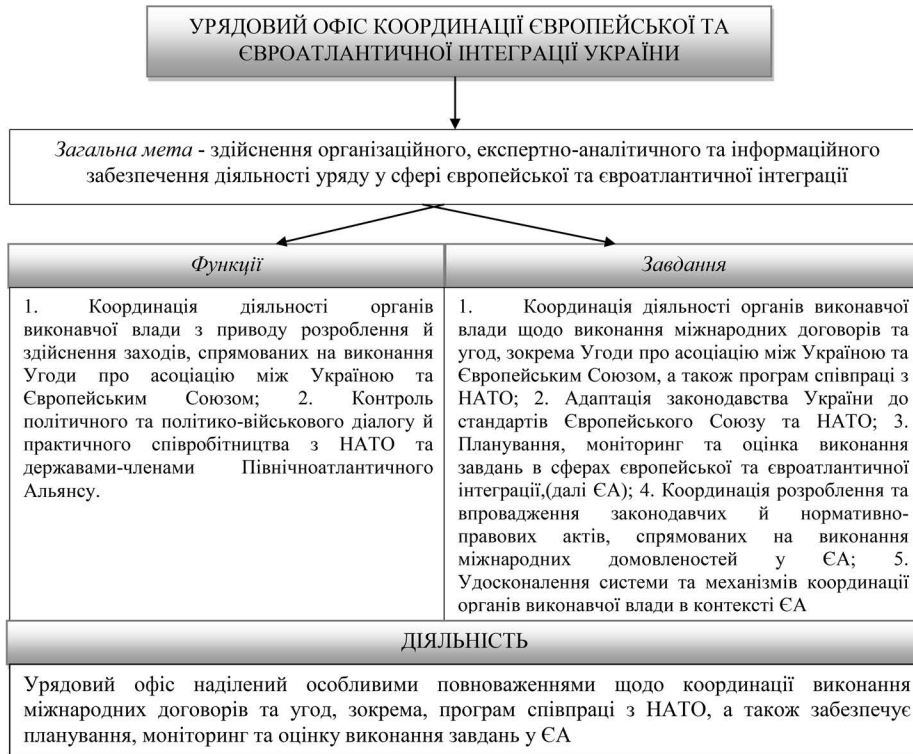


Рис. 1. Загальна характеристика діяльності Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції України

Джерело: розроблено автором на основі [10].

— розкрити роль публічної політики в реалізації завдань щодо національної безпеки й оборони країни в умовах євроінтеграції.

Таблиця 1. Результат щодо виконання угоди про асоціацію за сферами, %

№	Сфера	2023	2022	Відхилення
1	Загальний процент виконання угоди	77	72	+5
2	Захист прав споживачів	80	48	+32
3	Соціальна політика та трудові відносини	79	54	+25
4	Громадське здоров'я	78	66	+12
5	Санітарні та фітосанітарні заходи	82	72	+10
6	Наука, технології та інновації, космос	68	60	+8
7	Освіта, навчання та молодь	94	86	+8
8	Сільське господарство	70	63	+7
9	Інтелектуальна власність	98	64	+34
10	Енергетика	78	75	+3
11	Енергоефективність та ЖГК	78	75	+3
12	Навколишнє природне середовище та цивільний захист	80	87	-7
13	Транспорт, транспортна інфраструктура, поштові та кур'єрські послуги	56	53	+3
14	Гуманітарна політика	94	91	+3
15	Політичний діалог, національна безпека та оборона	91	89	+2
16	Технічні бар'єри в торгівлі	89	87	+2
17	Митні питання	61	60	+1
18	Фінансовий сектор	68	67	+1
19	Оподаткування	89	88	+1
20	Юстиція, свобода, безпека, права людини	92	91	+1
21	Підприємництво	89	88	+1
22	Державні закупівлі	89	88	+1
23	Управління державними фінансами	90	90	0
24	Статистика та обмін інформацією	96	96	0
25	Фінансове співробітництво та боротьба з шахрайством	24	24	0

Джерело: складено й розраховано автором на основі [11].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Уряд України відіграє ключову роль у процесі євроінтеграції країни, забезпечуючи розробку та впровадження державної політики, стратегій і політичних рішень, які спрямовані, в першу чергу, на гармонізацію законодавства й норм з європейськими стандартами, а також впровадження необхідних реформ у різних сферах життєдіяльності суспільства [1, 3]. Зокрема, ефективна реалізація публічної політики в контексті євроінтеграції сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні та забезпечує розвиток стійкої економіки, що є важливим для її успішної інтеграції у європейське співтовариство [6]. Крім того, позитивні результати у впровадженні публічної політики в умовах євроінтеграції сприяють покращенню якості життя громадян, підвищенню їхнього добробуту та рівня соціального захисту [7].

Отже, сьогодні основні пріоритети, які поставив уряд України перед країною включають: європейська інтеграція, нова ветеранська політика, якісна освіта для успішної країни, український щит, ефективна цифрова держава, соціальний перехід, стійка економіка, енергетична незалежність, сучасна медицина, відбудова зруйнованого [8].

Варто нагадати, що Україна вже має статус кандидата на вступ до ЄС, який отримала 23 червня 2022 року, в рамках чого, органи публічної влади провели значну роботу щодо секторальної інтеграції [9].

Сьогодні Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції України виступає основним провайдером публічної політики у напрямі реалізації євроінтеграційних процесів. Це самостійний структурний підрозділ Секретаріату Кабінету Міністрів України, який забезпечує уряд організаційно, експертно-аналітично та інформаційно для його діяльності стосовно європейської та євроатлантичної інтеграції.

На рисунку 1 надано загальну характеристику діяльності Урядового офісу координації європейської та євроатлантичної інтеграції України.

Згідно Звіту про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік, який було розроблено Урядовим офісом координації європейської та євроатлантичної інтеграції України, зазначено, що протягом 2014—2024 років загальний прогрес виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом зріс з 72% у 2022 році до 77% у 2023 році, що склало зростання на 5%.

У 2023 році прогрес виконання завдань досягнув 88%, причому Кабінетом Міністрів України було виконано 86% завдань. Наприкінці звітного періоду за 2014—2023 роки Кабінет Міністрів України досяг 75% виконання запланованих заходів, Верховна Рада України — 64%, тоді як інші органи державної влади здійснили виконання 62% заходів [11].

Загальний прогрес виконання угоди про асоціацію за 2023 рік становив 77%, що на 5% більше, ніж за результатами 2022 року.

В таблиці 1 автором сформовано результат щодо виконання Угоди про асоціацію з ЄС за сферами.

Аналізуючи наведені дані, варто відзначити, що сфери, в яких досягнуто найбільший прогрес (понад 90%), мають важливе значення для соціального та економічного розвитку будь-якої країни.

По-перше, інтелектуальна власність із результатом 98% є важливим показником, який вказує на розвиток інновацій та наукових досліджень, що сприяє залученню інвестицій та розвитку нових технологій. Варто додати, що 01.01.2023 набрав чинності Закон України від 01.12.2022 № 2811-IX "Про авторське право і суміжні права", спрямований на регулювання відносин щодо набуття, здійснення та захисту особистих немайнових та майнових авторських і суміжних прав, а також щодо прав особливого роду (*sui generis*), пов'язаних зі сферою авторського права і суміжних прав. А 15.04.2023 набрав чинності Закон України від 20.03.2023 № 2974-IX "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення захисту прав інтелектуальної власності", спрямований на імплементацію до національного законодавства положень Угоди про асоціацію, щодо загальних зобов'язань, цивільних заходів, процедур і засобів захисту прав інтелектуальної власності, передбачених частиною третьою Глави 9 Розділу IV Угоди про асоціацію [11].

По-друге, сфера статистики та обміну інформацією із результатом 96% також важливий показник, який проявляється у формуванні ефективної економічної та політичної стратегії, надаючи потрібні дані для прийняття рішень. По-третє, успішність у гуманітарній політиці (94%), освіти (94%) та правах людини (92%) свідчить про здійснення важливих реформ та заходів у напрямі

ку покращення якості життя громадян та захисту їхніх прав. Тут також слід додати, що для сприяння розвитку ефективної та незалежної національної статистичної системи, уряд України прийняв постанову від 29.09.2023 року № 1039, якою була створена Національна рада з питань статистики та затверджено її Положення [11].

Нарешті, високий рівень досягнень у сферах політичного діалогу, національної безпеки та оборони (91%). Положення цього розділу охоплюють питання діалогу і співробітництва з ЄС щодо внутрішніх реформ в Україні та питання зовнішньої політики, безпеки й оборони. Такий високий показник свідчить про стабільність і демократичний розвиток країни, що є важливим для залучення інвестицій та розвитку суспільства. Такий успіх у наведених сферах свідчить про ефективність реалізації стратегічних цілей та програм, спрямованих на модернізацію та розвиток України.

Проте існують сфери, які не показали значного прогресу. Наприклад, фінансове співробітництво та боротьба з шахрайством мають низький показник виконання угоди про асоціацію, що становить лише 24%. Це свідчить про необхідність посилення заходів у сфері фінансової транспарентності та боротьби з корупцією, що є необхідним для підвищення довіри як місцевих, так і іноземних інвесторів.

Також, сфера транспорту, транспортної інфраструктури, поштових та кур'єрських послуг демонструє повільний прогрес з виконанням угоди, що становить лише 56%, що свідчить про необхідність більш активних заходів у модернізації транспортної інфраструктури, підвищення її ефективності та конкурентоспроможності на міжнародному рівні. Проте умови війни сильно ускладнюють впровадження подібних заходів.

Нарешті, низький рівень досягнень у сфері митних питань (61%) також потребує уваги та вдосконалення, адже ефективна митна політика є важливою для стимулювання зовнішньоекономічної діяльності та залучення іноземних інвестицій, тому варто продовжувати вживати додаткових заходів для покращення роботи митних органів та запобігання корупції в цій сфері.

В рамках теми даної статті варто звернути увагу на те, що 2 травня 2023 р. Верховною Радою України було прийнято Закон України "Про службу в органах місцевого самоврядування" (№ 3077-IX), який набере чинності через шість місяців з дня його опублікування, але не раніше ніж через шість місяців з дня припинення або скасування воєнного стану в Україні. Наразі чинним є Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III "Про службу в органах місцевого самоврядування" Прийняття нового закону має важливе значення для процесу євроінтеграції України з кількох причин.

По-перше, цей закон спрямований на встановлення правових та організаційних засад служби в органах місцевого самоврядування, які відповідали б стандартам та цінностям, що притаманні країнам Європейського Союзу, що є важливим для гармонізації законодавства України з європейськими нормами та стандартами.

По-друге, прийняття цього закону є важливим кроком у створенні ефективної та прозорої системи управління на місцевому рівні. Нові правові та організаційні засади, що передбачені цим законом, сприятимуть

Таблиця 2. Реалізовані події та ініціативи в 2023 році щодо удосконалення національної безпеки і оборони України

№	Період	Подія, ініціатива
1	Початок, 2023 р.	Розширення формату воєнно-політичного діалогу Україна - ЄС на різні формати, зокрема, «Міністерство оборони України-Політико-безпековий комітет ЄС», «Міністерство оборони України-Військовий комітет ЄС», «Міністерство оборони України-Військовий штаб ЄС», «Міністерство оборони України-Рада міністрів закордонних справ та оборони» (Jumbo format).
2	Увесь, 2023	У 2023 році близько 40 тис. українських військовослужбовців пройшли навчання в рамках Місії ЄС з військової допомоги для України, що була створена в межах Спільної політики безпеки і оборони ЄС (EU CSDP Military Assistance Mission in support of Ukraine, EUMAM Ukraine). Планується розширити кількість військовослужбовців до 60 тис. осіб до кінця літа 2024 року.
3	Березень, 2023	Ухвалення спільного підходу ЄС до прискорення поставок артилерійських боєприпасів в Україну.
4	Вересень, 2023	Підтвердження ЄС готовності включити деякі українські військові підрозділи до підготовки у рамках EUMAM Ukraine
5	Вересень, 2023	Відбувся перший Міжнародний форум оборонних індустрій, на якому взяли участь 252 компанії з понад 30 країн, в результаті чого було створено Альянс оборонної промисловості, в якому взяли участь 59 компаній з 23 країн.
6	Листопад, 2023	Прийняття рішення Ради ЄС про виділення додаткового фінансування для підтримки підготовки військовослужбовців ЗСУ у розмірі 194 млн євро
7	Грудень, 2023	Схвалення 7 пакету фінансової допомоги у розмірі 500 млн євро. На сьогодні загальна сума коштів допомоги Україні в рамках ЄФМ становить 5,6 млрд євро.

Джерело: складено автором на основі [11].

зміцненню демократичних інститутів та забезпеченню більшої відкритості та відповідальності влади перед громадянами. Встановлення чітких принципів служби в органах місцевого самоврядування сприятиме покращенню управлінських практик, забезпечить більш ефективне розв'язання проблем та потреб громадян на місцевому рівні [12].

По-третє, прийняття закону передбачає встановлення механізмів оцінювання та кар'єрного росту для службовців місцевого самоврядування шляхом застосування можливості переведення на вищі посади служби в органах місцевого самоврядування в межах категорії посад протягом одного року після отримання відмінної оцінки за результатами щорічного оцінювання. Це важливий аспект, оскільки забезпечення професійного розвитку та стимулювання успішної роботи має підвищити ефективність та компетентність управлінського персоналу. Зокрема, проведення відкритих конкурсів на посади службовців місцевого самоврядування, впровадження системи щорічного оцінювання результатів службової діяльності та можливості кар'єрного зростання підштовхне службовців до постійного самовдосконалення та відповідальності за свої дії [12].

Отже, прийняття цього закону є важливим кроком для наближення України до стандартів та цінностей Європейського Союзу, що є ключовим для успішної євроінтеграції країни.

Варто наголосити, що від успішно реалізованої публічної політики залежить найголовніше на сьогоднішній момент — безпека держави. Адже саме публічна політика в цьому контексті має сприяти зміцненню національної обороноздатності, забезпеченню безпеки громадян та відвертанню потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього характеру. З погляду на це для кращого розуміння динаміки співпраці між Україною та Європейським Союзом в галузі оборони і безпеки, варто звернути увагу на табл. 2, яка відображає реалізовані події та ініціативи в 2023 році.

Таким чином, з таблиці 2 можемо зробити висновки, що Україна активно залучає до воєнно-політичного діалогу країни Європейського Союзу та приймає участь в реалізації різноманітних ініціатив щодо покращення національної безпеки та оборони. Розширення формату діалогу, навчання військовослужбовців в рамках Місії ЄС, підтримка поставок артилерійських боєприпасів та включення українських військових підрозділів до підготовки у рамках EUMAM Ukraine свідчать про успішну співпрацю між Україною та Європейським Союзом у сфері безпеки та оборони. Крім того, прийняття рішень щодо фінансової підтримки та реалізація проектів сприяють підвищенню обороноздатності країни та зміцненню її позицій на міжнародній арені. Ці досягнення демонструють ефективність публічної політики України в контексті забезпечення національної безпеки та оборони.

ВИСНОВКИ

Дослідивши ключові аспекти реалізації публічної політики в умовах євроінтеграції можемо констатувати, що уряд України та ключові провайдери публічної по-

літики відіграють основоположну роль у процесі євроінтеграції країни, розробляючи та впроваджуючи публічну політику через стратегії та політичні рішення, спрямовані на гармонізацію законодавства з європейськими стандартами і впровадження реформ у різних сферах життєдіяльності суспільства.

Досліджено, що Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції України відіграє ключову роль у спрямуванні та координації зусиль держави у напрямі реалізації стратегічних завдань щодо інтеграції з Європейським Союзом. Діяльність цього офісу зорієнтована на гармонізацію законодавства, реформування суспільства та підвищення ефективності управління у відповідності з європейськими стандартами та цінностями. Проведено аналіз результатів виконання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік та виокремлено успішність діяльності у ряді сфер, таких як політичний діалог і національна безпека, інтелектуальна сфера, сфера статистики. Проте, встановлено, що існують також сфери, де досягнуті незадовільні результати, зокрема у фінансовому співробітництві та модернізації транспортної інфраструктури.

Встановлено, що публічна політика з реалізації завдань щодо національної безпеки й оборони країни в умовах євроінтеграції відіграє значну роль. Зусилля уряду та його координаційного офісу спрямовані на зміцнення обороноздатності, розширення воєнно-політичного діалогу з партнерами з Європейського Союзу та забезпечення безпеки та стабільності національного простору. Така публічна політика є ключовою для за-

безпечення миру та стабільності не лише в Україні, а й на міжнародному рівні, що є фундаментальним для успішної інтеграції країни у європейський та євроатлантичний простір.

Література:

1. Лукашук Л. С. Нормативно-правове забезпечення публічних механізмів на регіональному рівні в умовах євроінтеграції. Публічне управління та регіональний розвиток. 2023. № 19. С. 108—127.

2. Горбата, Л. П. Удосконалення механізму інформаційної відкритості діяльності органів публічної влади в Україні. Науковий вісник: Державне управління, 2020. 3 (3 (5)), 60—69. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)-60-69](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)-60-69)

3. Олійник В. Основні підходи до розуміння публічної служби в Україні. Scientific Collection "InterConf", 2022. (136), 180—182.

4. Нестеренко К. О., Богатирьова М. О. Реформування публічного управління в Україні у контексті євроінтеграції. LEX PORTUS, 2019. 6 (20), 53. <https://doi.org/10.26886/2524-101X.6.2019.4>

5. Рєзніков В. В. Напрями удосконалення механізмів формування та реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції України. Науковий вісник: Державне управління, 2020. 2 (4). DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-290-299](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-290-299)

6. Gryshchenko, Iryna M., Denysova, Alina V., Ovsianikova, Olga O., Buha, Hanna S., Kiselyova, Elena I. (2021). Means for control over the activities of public authorities by Civic Democratic Institutions: the conceptual framework analysis. Cuestiones Politicas, 39 (69), 797—814. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3969.49>

7. Gryshchenko, I., Lazor, O., Oliinyk, V., Lazor, O., & Yynyk, I. (2023). Strategic public policy providers in the context of european integration. Amazonia Investiga, 12 (64), 175—187. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.64.04.17>

8. Пріоритети Уряду. <https://www.kmu.gov.ua/diynalist/priorytety-uriadu>

9. Європейська інтеграція України. <https://www.kmu.gov.ua/diynalist/priorytety-uriadu/evropeiska-intehratsiia-ukrainy>

10. Про Урядовий офіс координації європейської та євроатлантичної інтеграції: Постанова Кабінету Міністрів. <https://www.kmu.gov.ua/npas/250334224>

11. Звіт про виконання угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом за 2023 рік. https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2024/03.2024/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20-%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%A3%D0%90%20-%D0%B7%D0%B0%202023%20%D1%80._UA%20.pdf

12. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 02.05. 2023 № 3077-IX <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text>

References:

1. Lukashchuk, L. S. (2023), "Normative and legal support of public mechanisms at the regional level in the

context of European integration", Publichne upravlinnya ta rehionalnyy rozvytok — Public administration and regional development, vol. 19, pp. 108—127.

2. Horbata, L. P. (2020), "Improvement of the mechanism of information openness of public authorities in Ukraine", Naukovyy visnyk: Derzhavne upravlinnya — Scientific Bulletin: Public Administration, vol. 3 (3 (5)), pp. 60-69. [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)-60-69](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)-60-69)

3. Oliynyk, V. (2022), "Basic approaches to understanding the public service in Ukraine", Scientific Collection "InterConf", vol. (136), pp. 180—182.

4. Nesterenko K. O. & Bohatyr'ova M. O. (2019), "Reforming public administration in Ukraine in the context of European integration", LEX PORTUS, vol. 6(20), pp. 53. <https://doi.org/10.26886/2524-101X.6.2019.4>

5. Reznikov V. V. (2020), "Directions for improving the mechanisms of formation and implementation of state policy in the field of European integration of Ukraine", Naukovyy visnyk: Derzhavne upravlinnya — Scientific Bulletin: Public Administration, vol. 2 (4). DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-290-299](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-290-299)

6. Gryshchenko, I. M., Denysova, A. V., Ovsianikova, O. O., Buha, H. S. & Kiselyova, E. I. (2021), "Means for control over the activities of public authorities by Civic Democratic Institutions: the conceptual framework analysis", Cuestiones Politicas, vol. 39 (69), pp. 797—814. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3969.49>

7. Gryshchenko, I., Lazor, O., Oliinyk, V., Lazor, O., & Yynyk, I. (2023), "Strategic public policy providers in the context of european integration", Amazonia Investiga, vol. 12 (64), pp. 175—187. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.64.04.17>

8. Government portal (2024), "Government priorities", available at: <https://www.kmu.gov.ua/diynalist/priorytety-uriadu> (Accessed 25 March 2024).

9. Government portal (2024), "European integration of Ukraine", available at: <https://www.kmu.gov.ua/diynalist/priorytety-uriadu/evropeiska-intehratsiia-ukrainy> (Accessed 25 March 2024).

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution "[About the Government Office for Coordination of European and Euro-Atlantic integration]", available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250334224> (Accessed 25 March 2024).

11. Cabinet of Ministers of Ukraine (2023), "Report on the Implementation of the Association Agreement between Ukraine and the European Union for 2023", available at: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2024/03.2024/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%20-%D0%BF%D1%80%D0%BE%20%D0%B2%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%A3%D0%90%20-%D0%B7%D0%B0%202023%20%D1%80._UA%20.pdf (Accessed 25 March 2024).

12. Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On Service in Local Self-Government Bodies", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3077-20#Text> (Accessed 25 March 2024).

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.

К. М. Романенко,
д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та права,
Комунальний заклад вищої освіти "Дніпровська академія неперервної освіти"
Дніпропетровської обласної ради"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3985-3791>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.207

МАРКЕТИНГОВІ ІННОВАЦІЇ У ПРОЦЕСІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ СФЕРОЮ В УКРАЇНІ

К. Romanenko,
Doctor of Sciences in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration and Law,
Communal institution of higher education "Dnipro Academy of Continuing Education" of the Dnipropetrovsk Regional Council"

MARKETING INNOVATIONS IN THE PROCESS OF DECENTRALIZATION OF PUBLIC MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL SPHERE IN UKRAINE

У статті проаналізовано маркетингові аспекти децентралізації публічного управління в освіті у контексті переорієнтації освітньої діяльності на потреби споживачів освітніх послуг на місцевому та регіональному рівнях. Показано, що одним з важливих аспектів децентралізації в освіті та галузевому управлінні є маркетингізація освітньої діяльності на основі інтеграції ринку освітніх послуг та ринку праці. При цьому роль держави у програмуванні маркетингової орієнтації освітньої сфери суттєво збільшується, оскільки громади не здатні комплексно регулювати взаємодію ринків праці та освітніх послуг. Децентралізація вимагає стратегізації регіонального публічного управління освітньою діяльністю в інтересах соціально-економічного розвитку регіону. Саме інтеграція ринку праці та ринку освітніх послуг на регіональному рівні є найбільш значущою у межах реформ децентралізації організаційною передумовою максимізації людського капіталу.

The article analyzes the marketing aspects of decentralization of public administration in education in the context of reorientation of educational activities to the needs of consumers of educational services at the local and regional levels. It is shown that one of the important aspects of decentralization in education and industry management is the marketing of educational activities based on the integration of the market of educational services and the labor market. In the conditions of decentralization, when the main functions of operational management of educational processes are concentrated at the regional and local level, the activity of public management structures as subjects of integration of points of employment and public services is carried out mainly on the basis of strategic planning and programming of socio-economic processes of various levels, a component of which there is also the determination of market priorities for the development of education. At the same time, the role of the state in programming the marketing orientation of the educational sphere is significantly increasing, since communities are not able to comprehensively regulate the interaction

of labor markets and educational services. The effective interaction of the specified banking institutions is possible only on the basis of purposeful balancing of their basic components at the regional level. Decentralization requires strategizing regional public management of educational activities in the interests of socio-economic development of the region. In the process of implementing reforms, the task of integrating efforts at the regional level of all stakeholders interested in the development of regional education comes first. The system of monitoring the regional labor market should serve as the direct basis for determining the orientations of educational services, on the basis of which, in particular, the regional order for the training of specialists for the needs of the region should be formed. The integration of the labor market and the market of public services at the regional level is the most significant within the framework of decentralization reforms, an organizational paradigm for the maximization of human capital.

Ключові слова: публічне управління, освіта, децентралізація, освітній маркетинг, ринок праці, ринок освітніх послуг.

Key words: public administration, education, decentralization, educational marketing, labor market, market of educational services.

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

Децентралізація публічного управління освітою в Україні має на меті радикальне підвищення якості освіти та діяльності освітніх закладів для задоволення потреб суспільства, індивідуальних і корпоративних споживачів освітніх послуг. Світовий досвід показує необхідність упровадження інноваційних форм організації освітньої діяльності на основі поєднання цілеспрямованого публічного управління на національному рівні, використання стохастичних механізмів саморегулювання ринкової економіки та ефективних механізмів самоврядування на рівні територіальних громад і регіонів. Одним з важливих аспектів децентралізації в освіті та галузевому управлінні є маркетизація освітньої діяльності на основі інтеграції ринку освітніх послуг та ринку праці [1, с. 94]. Лише за рахунок такої інтеграції можливо добитися переорієнтації системи освіти на потреби споживачів освітніх послуг, задовольнити потреби економіки країни у висококваліфікованих кадрах потрібних спеціальностей.

Розрив між освітніми цілями та потребами ринку праці дуже чітко зафіксовано у Програмі гідної праці для України від МОП. У цьому документі зазначається, що частка молоді без освіти, постійної роботи та спеціальної професійної підготовки в Україні складає 13% серед чоловіків та 19% серед жінок. Відзначається, що основною перешкодою на шляху до вирішення проблем для покращення рівня молодіжної зайнятості є невідповідність кваліфікації молодих працівників потребам ринку праці. Хоча в Україні близько 52% активного населення отримали вищу освіту, що у 1,5 рази вище середнього показника країн ОЕСР (36%), але у нашій

країні, на відміну від розвинених країн, більш високий рівень освіти не забезпечує фахівцям кращого становища на ринку праці, і рівень безробіття серед фахівців з вищою освітою не менший, ніж у інших категоріях працівників. При цьому 60% обстежених підприємств постійно акцентують невідповідність підготовки освітніми закладами випускників їхнім кваліфікаційним вимогам. Основна причина цього полягає у орієнтації навчальних програм на надання абстрактних теоретичних, а не отримання необхідних для конкретної професії практичних навичок [3].

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Окремі аспекти ринкової переорієнтації в освіті досліджують такі вітчизняні фахівці як І. Застрожнікова, В. Якобчук, Г. Ревунець, Я. Веремчук, В. Супрун та інші. При цьому у центрі уваги знаходяться проблеми використання ринкових механізмів для переорієнтації освітніх закладів на потреби споживачів освітніх послуг. Найбільш актуальні питання взаємодії ринку праці та ринку освітніх послуг досліджують такі вітчизняні фахівці як О. Хома, С. Дятлова, В. Зуєва, Д. Шевченко та інші. Аналізуються в основному практичні аспекти інтеграції ринку праці та ринку освітніх послуг. Разом з тим розгляд цієї проблеми як аспект маркетингової переорієнтації управління освітою у процесі її децентралізації знаходиться на периферії наукових досліджень.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у визначенні маркетингової специфіки децентралізації публічного управління освітньою сферою у контексті взаємодії ринків праці та освітніх послуг.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Децентралізація забезпечує базові умови для конструктивного взаємовпливу ринку освітніх послуг та ринку праці, до яких передусім слід віднести формування потреби та механізмів врахування в освітньому процесі потреб і перспектив розвитку регіону та територіальних громад, створення передумов налагоджування соціального партнерства між учасниками ринку освітніх послуг, ініціювання зусиль зі створення системи прогнозування потреб ринку на різних рівнях у випускниках тих чи інших профілю і кваліфікації, упровадження освітнього чинника у регіональні та місцеві процеси реструктуризації, соціально-економічної та інвестиційної політики.

При цьому на ринку праці під впливом освітніх змін у процесі децентралізації відкриваються можливості скорочення молодіжного безробіття та частки тіньової зайнятості населення, зростання попиту на висококваліфікованих а дипломованих фахівців, розширюється перспектива розвитку виробництва в умовах наявності потрібних кадрів і відповідно запускається механізм збільшення робочих місць, мінімізується потреба залучення робочої сили з інших країн. Специфічним аспектом акцентування місцевих та регіональних потреб у процесі децентралізації є перспективи розширеної підготовки фахівців у сфері туризму, зеленого агровиробництва, готельного бізнесу, а також будівництва як локомотивів розвитку територій [2, с. 129].

На ринку освітніх послуг також у процесі децентралізації відбуваються позитивні зміни, пов'язані з адаптацією до ринку праці. Відбувається позитивний вплив на скорочення платних освітніх послуг без подальшого аналізу працевлаштування випускників, створюються передумови для інвестицій приватних осіб і населення у сферу освіти, розширюються можливості надання освітніх послуг для додаткових споживачів та територій, скорочується відставання від змін та вимог на ринку праці щодо вимог до фахівців.

Окремо слід сказати про потенційні можливості впливу процесу децентралізації в освіті на оптимізацію публічного управління молодіжною політикою. Інтегрування в умовах децентралізації освітніх проектів розвитку у процеси модернізації економіки на локальному та регіональному рівнях суттєво зменшує невідповідність попиту й пропозиції молодих працівників на ринку праці, кількість молоді без професійної підготовки, а також і тенденцію до падіння престижу робітничих спеціальностей серед молоді і зменшення ефективності профорієнтаційної роботи в школах і відповідно збільшення рівня професійної невизначеності випускників. Децентралізація також є ефективним інструментом подолання незацікавленості місцевої та регіональної влади у забезпеченні кваліфікації молодих працівників, створення зусиллями влади механізму узгодження потреб безробітної молоді у професійному навчанні та кадрових потреб роботодавців у контексті прогнозів розвитку ринку праці, відпрацювання методів ефективної взаємодії служб зайнятості та органів виконавчої влади у сфері професійної орієнтації та професійної підготовки молоді. Відповідно ринкова переорієнтація освітньої діяльності в умовах децентралізації допома-

гає вирішувати проблеми працевлаштування молоді з різним рівнем професійної підготовки, молодіжного безробіття, підготовки кадрів необхідного рівня кваліфікації та професійної структури для забезпечення економічного зростання [4, с. 302].

Маркетингова переорієнтація освіти в умовах децентралізації дозволяє формувати механізми вирішення проблеми залежності доходів працівників від якості отриманої освіти, що є ринковою основою стабільного розвитку освітньої сфери у розвинених країнах [9, р.243]. Статистичні дані свідчать, що у нашій країні приріст заробітків на основі підвищення освітньої підготовки у 2 рази нижчий, ніж в США (240% проти 460%). Маркетингова освіта дозволяє вирішити цю проблему за рахунок залучення у процесі децентралізації до фінансування освіти суб'єктів економіки та інші позабюджетні ресурси. Сьогодні приватний сектор фінансує систему освіти лише на 5%, мінімальний же показник його ефективної участі у забезпеченні якості освіти складає 25%, і досягнення цього показника є одним з головних завдань децентралізації управління в освіті [5, с. 115].

В умовах децентралізації відбуваються зміни в ролі органів державної влади як суб'єктів інтеграції ринку праці й ринку освітніх послуг. До функцій структур публічного управління додається і нова роль роботодавця, що безпосередньо організовує інтеграцію цих двох ринків на місцевому та регіональному рівнях, забезпечуючи оптимальну підготовку кадрів для потреб насамперед державних підприємств. Власне функції державного впливу на процес інтеграції реалізуються, хоча і явно не в достатній мірі, через регіональні служби зайнятості населення, які проводять державну стратегію у сфері зайнятості, у тому числі і участині забезпечення збалансованості ринку праці та ринку освітніх послуг, виступаючи у якості посередника між іншими суб'єктами впливу на процес їх інтеграції. Останні насамперед представлені приватним сектором економіки, який зацікавлений у підготовці людського капіталу для забезпечення конкурентоспроможного виробництва, однак його цілеспрямований вплив на освітні процеси також може ефективно здійснюватися лише у контексті державної політики.

В умовах децентралізації, коли основні функції оперативного управління освітніми процесами концентруються на регіональному та місцевому рівні, діяльність державних структур управління як суб'єктів інтеграції ринків праці та освітніх послуг здійснюється головним чином на основі стратегічного планування та програмування соціально-економічних процесів різного рівня, складовою чого є й визначення ринкових пріоритетів розвитку освіти. Прикладом такого впливу є розробка та реалізація на державному рівні програм, спрямованих на сприяння працевлаштуванню й адаптації до вимог ринку праці випускників освітніх закладів, які є ефективним механізмом впливу на регіональні та галузеві ринки праці для зменшення незбалансованості потреб та пропозиції фахівців різних спеціальностей та кваліфікації. Важливим для інтеграції ринків праці і освітніх послуг є і створення інформаційних систем з презентацією для здобувачів освіти та освітніх закладів довгострокових потреб держави у фахівцях тих чи інших спеціальностей на основі прогнозування соціально-економічного розвитку.

В умовах децентралізації роль держави у програмуванні маркетингової орієнтації освітньої сфери суттєво збільшується, оскільки громади не здатні комплексно регулювати взаємодію ринків праці та освітніх послуг. Без державного впливу освітні заклади здебільшого просто орієнтуються на затребуваність конкретних освітніх послуг населенням, які далеко не завжди підкріплені вимогами ринку праці. Ефективна взаємодія вказаних ринкових інститутів можлива лише на основі цілеспрямованого збалансування їх базових складових на регіональному рівні. Децентралізація вимагає стратегізації регіонального публічного управління освітньою діяльністю в інтересах соціально-економічного розвитку регіону [8, р. 148]. Відповідно інтеграція ринку праці та ринку освітніх послуг є найбільш результативною на основі розробки та реалізації планів соціально-економічного розвитку регіонів, а інструментом такої інтеграції мають бути регіональні програми розвитку освіти та її окремих складових.

Такі програми є складовою децентралізації публічного управління освітою на регіональному та місцевому рівнях і мають створювати умови для модернізації системи освіти на цих рівнях. Тобто йдеться про досягнення європейських стандартів якості освіти на основі впровадження інноваційних технологій освіти, переорієнтації на потреби споживачів освітніх послуг, формування ефективної мережно-поліархічної системи галузевого публічного управління на регіональному та місцевому рівні.

Децентралізація створює передумови для активного залучення роботодавців до фінансування освіти та управління нею на регіональному та місцевому рівнях, виходячи з потреб відповідних ринків праці. Найбільш ефективно виглядає безпосередня участь підприємців та керівників підприємств у реалізації регіональних освітніх програм, які мають у зв'язку з цим чітко визначати умови співпраці освітньої системи з приватними структурами. Серед таких умов найбільше значення мають відтворення відділів підготовки та перепідготовки професійних кадрів на відповідних підприємствах, впровадження ефективних програм підготовки та перепідготовки кадрів на робочих місцях підприємств, розвиток наставництва на підприємствах, виділення фіксованих коштів на навчання персоналу, проведення на підприємствах спеціальних уроків профорієнтації для учнів, підтримка підприємцями освітніх закладів у фінансовому та матеріально-технічному плані тощо.

У процесі здійснення реформ децентралізації на перше місце виходять завдання інтегрування зусиль на регіональному рівні усіх стейкхолдерів, зацікавлених у розвитку регіональної освіти. У межах регіональних планів та проектів, що будуються на комплексному плані розвитку системи освіти регіону, відкриваються можливості об'єднати зусилля об'єднань роботодавців, окремих підприємців, профспілкових та громадських організацій, власне самих здобувачів освіти для забезпечення якості освіти і відповідно ринку праці — кваліфікованими працівниками потрібних спеціальностей. Безпосередньою основою визначення орієнтирів освітніх послуг має слугувати система моніторингу регіонального ринку праці, на основі якої має, зокрема,

формуватися і регіональне замовлення на підготовку фахівців для потреб регіону. Вказаний моніторинг ґрунтується на прогнозованих потребах підприємств і організацій у фахівців на різні періоди з використанням методик вибіркового дослідження цих потреб, а також на використанні регіональних статистичних досліджень з врахуванням довгострокових тенденцій соціально-економічного розвитку регіону та більш глобального соціокультурного середовища. Потрібно також активно використовувати звітні показники щодо кількісних і якісних результатів діяльності освітніх закладів і дані про динаміку вакансій і пропозицій на ринку праці регіону [5, с. 112].

У цілому слід сказати, що саме інтеграція ринку праці та ринку освітніх послуг на регіональному рівні є найбільш значущою у межах реформ децентралізації організаційною передумовою максимізації людського капіталу як у вигляді кваліфікації працівників, так і у вигляді становлення моделі інноваційної зайнятості. Проте, як показує світова практика, інтеграція цих двох ринкових інститутів не може бути здійснена виключно зусиллями освітян та публічних управлінців, необхідні також активізація зусиль основних стейкхолдерів, насамперед роботодавців та їх об'єднань, які у процесі вирішення кадрових проблем власного виробництва одночасно і сприяють вирішенню проблем зайнятості, позитивно впливаючи і на практичну переорієнтацію системи освіти [7, р. 235].

Також слід акцентувати необхідність більш чіткого стимулювання інтеграційних процесів в освіті та на ринку праці за рахунок нормативно-правових актів на національному та регіональному рівнях. Основним напрямом тут має стати стимулювання комплексного розвитку освітньої галузі та її складових з установленням та регламентацією конкретних норм та параметрів збалансованості між результатами освітньої діяльності та запитами корпоративних споживачів освітніх послуг на галузевому та регіональному рівнях. Особливої уваги заслуговує унормування економічних та фінансових механізмів взаємодії між замовниками підготовки кадрів та споживачами освітніх послуг і їх виробниками.

Схарактеризуємо основні функції ринку освітніх послуг, які максимізуються у процесі децентралізації публічного управління освітньою сферою.

По-перше, це радикальне урізноманітнення форм, видів механізмів надання освітніх послуг, насамперед за рахунок переорієнтації освітніх суб'єктів на потреби їх споживачів.

По-друге, розширення спектру виробників освітніх послуг як державного та муніципального, так і особливо недержавного сектору освіти і на цій основі формування широкої мережі суб'єктів надання освітніх послуг, що задовольняє потреби будь-якої категорії їх споживачів.

По-третє, формуються ефективні механізми переорієнтації освітньої діяльності на потреби ринку праці, оскільки управління освітою переноситься на максимально наближений до цього ринку рівень і створюються передумови для активного залучення стейкхолдерів до управління освітнім процесом.

По-четверте, здійснюється поглибленням селективної функції освіти в умовах її інтегрування у безпосе-

редне соціокультурне середовище та створення умов для її динамічного розвитку і забезпечення високого рівня адаптації до вимог цього оточення.

До найбільш серйозних проблем ринку освітніх послуг, які мають бути вирішені у процесі децентралізації публічного управління освітньою діяльністю, слід віднести наступні:

— відсутність реальної конкуренції між виробниками освітніх послуг, зокрема, слабкість приватного сектору освітньої сфери як одного з вирішальних чинників формування конкурентного середовища;

— слабкий зв'язок механізмів регулювання цінової політики в освіті з практичною відсутністю складової якості результатів освітньої діяльності з відповідним зменшенням затребуваності освітніх послуг та соціальної стратифікації їх споживачів;

— дуже великий дисбаланс між попитом і пропозицією на професії та рівні кваліфікації на ринку освітніх послуг, особливо це стосується представників робітничих професій, що негативно впливає на економічний розвиток регіонів та країни;

— внаслідок відриву освіти від практичних потреб суспільства та роботодавців відчувається великий розрив між теоретичними знаннями випускників освітніх закладів та практичними компетенціями, необхідними для конкурентоспроможності на ринку праці.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, в умовах децентралізації проблеми взаємозв'язку ринку праці та ринку освітніх послуг вирішуються у процесі впровадженню інноваційних підходів щодо регулювання відносин між суб'єктами ринку освітніх послуг, що і складає основний зміст маркетингації їх діяльності. Основні процеси маркетингації в управлінні галуззю включають забезпечення якості освіти через створення механізмів здорової конкуренції між закладами освіти, зокрема, різних форм власності; регулювання цінової політики у відповідності з реаліями ринку освітніх послуг та ринку праці; впровадження цілісного комплексу новітніх освітніх стандартів європейського зразка на всіх рівнях освіти та усіх її напрямках; забезпечення переорієнтації ринку освітніх послуг на ринок праці та потреби роботодавців і економіки і за рахунок цього подолання прірви між попитом та пропозицією у сфері формування вітчизняного людського капіталу. Подальші наукові розвідки найбільш доцільно спрямовувати на аналіз оптимальних форм та механізмів взаємодії освітніх суб'єктів у ринковому середовищі на локальному та регіональному рівнях.

Література:

1. Братаніч, Б.В. Теоретико-методологічні аспекти формування маркетингової системи соціального управління освітою. Перспективи. 2004. № 2. С. 93—97.
2. Застрожнікова, І. В. Аспекти децентралізації в модернізації освітньої системи. Теорія та практика державного управління. 2020. Вип. 4. С. 126—130.
3. Програма гідної праці 2020-2024. Україна. <https://is.gd/RNKiwd> Дата звернення: 06.01. 2024.

4. Супрун, В.В. Публічне управління інноваційним розвитком освітньої галузі України. Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки. 2022. Вип. 22. С. 277—306.

5. Хома, О.З. Особливості взаємодії ринку освітніх послуг та ринку праці в умовах децентралізації. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 1. С. 112—116.

6. Якобчук, В.П., Ревунець, Г.А., Веремчук, Я.Ю. Інноваційні підходи до публічного управління якістю освітніх послуг в умовах суспільних трансформацій. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 6. С. 104—108.

7. Bianchi, N., Giorcelli, M., Martino, E.M. The effects of fiscal decentralization on publicly provided services and labor markets. National Bureau of Economic Research, Cambridge, Mass., 2021. 276 p.

8. Decentralization and infrastructure in the global economy: from gaps to solutions Editors: Jorge Martinez-Vazquez, Jonas Frank. Publisher: Routledge, Taylor & Francis Group, Abingdon, Oxon, 2016. 294 p.

9. Is decentralization good for development?: perspectives from academics and policy makers / Editors: Jean-Paul Faguet, Caroline Poschl. Publisher: Oxford University Press, Oxford, United Kingdom, 2015. 314 p.

References

1. Bratanich, B.V. (2004), "Theoretical and methodological aspects of the formation of the marketing system of social management of education", *Perspektyvy*, vol. 2, pp. 93—97.
 2. Zastrozhnikova, I. B. (2020), "Aspects of decentralization in the modernization of the lighting system", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, vol. 4, pp. 126—130.
 3. ILO (2020), "Decent work program 2020-2024. Ukraine" available at: <https://is.gd/RNKiwd> (Accessed 10 February 2024).
 4. Suprun, V.V. (2022), "Public management of the innovative development of the lighting industry in Ukraine", *Visnyk pisliadyplomnoi osvity. Seriia: Sotsialni ta povedinkovi nauky*, vol. 22, pp. 277—306.
 5. Khoma, O.Z. (2019), "The peculiarities of mutual relations between the market of light services and the market are in favor of decentralization", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 112—116.
 6. Yakobchuk, V.P. Revunets, G.A. and Veremchuk, Y.Yu. (2021), "Innovative approaches to public management of public services in the minds of future transformations", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 6, pp. 104—108.
 7. Bianchi, N. Giorcelli, M. and Martino, E.M. (2021), The effects of fiscal decentralization on publicly provided services and labor markets, National Bureau of Economic Research, Cambridge, USA.
 8. Martinez-Vazquez, J. and Frank, J. (2016), *Decentralization and infrastructure in the global economy: from gaps to solutions*, Routledge, Taylor & Francis Group, Abingdon, Oxon.
 9. Faguet, J.-P. and Poschl, C. (2015), *Is decentralization good for development?: perspectives from academics and policy makers*, Oxford University Press, Oxford, United Kingdom.
- Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.*

З. М. Бурик,

д. держ. упр, професор, Університет Григорія Сковороди в Переяславі,

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4394-6766>

О. О. Ромахова,

к. е. н., доцент, науковий співробітник відділу проблем міжрегіонального співробітництва,

Луганська філія Державної установи "Інститут економіко-правових досліджень

імені В.К. Мамутова, Національної академії наук України"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8828-3081>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.212

ПРОБЛЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІДБУДОВОЮ ТА ВІДНОВЛЕННЯМ ПОШКОДЖЕНОЇ І ЗРУЙНОВАНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Z. Buryk,

Doctor of Science in Public Administration, Professor, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Pereiaslav, Ukraine

O. Romakhova,

PhD in Economics, Associate Professor, Researcher of the Department of Problems of Interregional Cooperation,

State Organization "V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of NAS of Ukraine", Kyiv, Ukraine

PUBLIC MANAGEMENT OF INFRASTRUCTURE RECONSTRUCTION AFTER THE WAR

Післявоєнна відбудова України потребуватиме значних ресурсів та зусиль, пошуку ефективних шляхів та інструментів управління. Головним аспектом післявоєнної регенерації є чітке стратегічне планування. Починатись відновлення повинно з відбудови інфраструктурних об'єктів, від яких безпосередньо залежить життєдіяльність суспільства. Метою дослідження є комплексний аналіз потенціалу відбудови та відновлення інфраструктури після війни та формування пропозицій щодо удосконалення системи публічного управління у цій сфері. Дослідження проводилось із залученням загальних методів наукового пізнання, у тому числі, аналізу та синтезу, порівняння, структурно-логічного методу. Досліджено концептуальні засади інноваційних механізмів публічного управління регіональним відродженням інфраструктури та надано пропозиції щодо подальшого розвитку цієї проблематики. Окреслено потенційні виклики, дотичні до управління проектами та координації міжнародної допомоги у післявоєнний час. Доведено, що пріоритетними напрямками цільової зовнішньої підтримки мають позиціонуватись відновлення інфраструктури, місцевий розвиток і розбудова інститутів публічного управління. Встановлено низку загальних інструментів, спільних для всіх успішно відновлених країн в історичному розрізі. Визначено необхідність трансформації управлінських структур на місцевому та регіональному рівнях, а також удосконалення нормативно-правового забезпечення функціонування інфраструктури при наявності потенційних воєнних загроз. У дослідженні доведено ефективність впровадження концептів ефективного публічного управління як парадигми повоєнної відбудови інфраструктури та забезпечення сталого розвитку як окремих локальних територій та громад, так і національної спільноти. Результати дослідження мають практичну цінність для вдосконалення парадигми повоєнного відновлення на засадах публічності та збалансованого розвитку, а також при формуванні державних програм регенерації інфраструктури після війни.

The post-war reconstruction of Ukraine will require significant resources and efforts, the search for effective ways and tools of management. The main aspect of post-war regeneration is clear strategic planning. The restoration should begin with the reconstruction of infrastructure facilities, on which the vital activity of society directly depends. The purpose of the study is a comprehensive analysis of the potential of reconstruction and restoration of infrastructure after the war and the formation of proposals for improving the system of public administration in this area. The study was conducted with the involvement of general methods of scientific knowledge, including analysis and synthesis, comparison, structural and logical method. The conceptual principles of innovative mechanisms of public management of regional revival of infrastructure are investigated and proposals for further development of this problem are provided. Potential challenges related to project management and coordination of international assistance in the post-war period are outlined. It is proved that the priority areas of targeted external support should be positioned infrastructure restoration, local development and development of public administration institutions. Established a number of common tools common to all successfully restored countries in the historical context. The necessity of transformation of management structures at the local and regional levels, as well as improvement of regulatory and legal support for the functioning of infrastructure in the presence of potential military threats, has been determined. The study proves the effectiveness of implementing the concepts of effective public administration as a paradigm for post-war infrastructure reconstruction and ensuring sustainable development of both individual local territories and communities and the national community. The results of the study have practical value for improving the paradigm of post-war recovery on the basis of publicity and balanced development, as well as in the formation of state programs for the regeneration of infrastructure after the war.

Ключові слова: публічне управління, відбудова, відновлення, міська інфраструктура, територіальна громада, інфраструктурні об'єкти, публічне адміністрування, оптимізація.

Key words: public administration, reconstruction, restoration, urban infrastructure, territorial community, infrastructure facilities, public administration, optimization.

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

У науковій літературі досить обмежено обговорюється проблематика відновлення інфраструктури у зв'язку з втратами та руйнуванням внаслідок воєнних дій. Загальні оцінки втрат від руйнування інфраструктури в розрізі її видів наведені у працях О. Г. Маркушина, С. О. Шевченка, О. М. Кукурудза [10; 16], де науковці, в цілому, проводять аналіз наявних стратегічних документів, оцінюють функціонал міжнародних організацій та національних інститутів, формують оцінку втрат у розрізі різних типів інфраструктури.

Значна увага українських та зарубіжних дослідників присвячена вивченню проблем виходу суспільства з кризових станів. Суттєвий внесок у цій сфері здійснили роботи Т. Богдан, В.В. Забари, С.В. Іванова, К.М. Войціцька [1; 2], котрі позиціонують підґрунтям процесу повоєнної регенерації досконалу аналітику існуючого зарубіжного досвіду відбудови зруйнованої війною інфраструктури у повоєнний період. Окремі теоретичні та практичні аспекти зарубіжного досвіду післявоєнного відновлення висвітлені у працях сучасних дослідників В.Є. Данкевич з співавторами, О. Охріменка та Р. Попова [6; 12], котрі вбачають за доцільне акцентувати увагу на аналізі наявних заходів з відновлення сукупності будівель, споруд, доріг, залізниць, мостів, портів та оцінці витрат на їх розбудову, реконструкцію під час та після війни.

Окремі науковці, зокрема, Т.О. Пікуля, О. Гавриш з однодумцями [5; 14] зазначають, що військова агресія росії, що призвела до значних руйнувань об'єктів інфраструктури, ідентифікувала актуальну необхідність трансформації парадигми державно-управлінських рішень. Не зважаючи на суттєвий науковий внесок сучасних вчених, актуальним питанням залишається розробка нових концептуальних засад публічного управління відбудовою інфраструктури у час повоєнного відновлення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науково-теоретичною основою досліджуваної проблематики слугують результати напрацювань вчених, чії роботи зосереджені на впровадженні принципів публічного управління в умовах сталого розвитку, проблематиці трансформації суспільних процесів у період кризових суспільно-політичних явищ, активному залученні можливостей інноваційних технологій та пошуку шляхів нівелювання дотичних ризиків. Окремі елементи інноваційних механізмів публічного управління в умовах післявоєнної відбудови інфраструктури України розглядаються в дослідженнях О. Шевченко та В.Є. Воротін з співавторами [4; 15]. Серед масиву результатів наукових пошуків варто виділити праці V. Shandryk, I. Zhebelev з колегами [28], котрі фундаментально обґрунтовують передумови ефективної реалізації публічного управління в аспекті цифрової трансформації суспільних процесів.

Водночас, окремі вчені, зокрема, К. Пастух, М. Масик М. [9; 13] звертають увагу на складність впровадження окремих елементів інноваційних технологій до системи публічного управління, зважаючи на специфіку посткризових станів суспільства. Рядом науковців, у тому числі, О. Вольська, М. Bisongo, L. Meuleman [3; 19; 27] сформовано основні концептуальні засади ефективної системи публічного управління, актуалізовано необхідність впровадження засобів моніторингу, контролінгу та оцінки результативності управлінської парадигми.

Переважна більшість сучасних вчених вбачають інноваційну оптимізацію публічного управління процесами посткризового відновлення основою для ефективної трансформації в напрямку сталого розвитку. Зокрема, ряд науковців [21; 24] розглядають потенціал публічного управління в аспекті забезпечення реалізації цілей сталого розвитку та можливості його імплементації в процес відновлення та стратегічного розвитку інфраструктури. Очевидно, що процес управління повоєнним відновленням інфраструктури не може реалізовуватись в Україні за європейським шаблоном, через специфіку національної соціально-економічної системи. Вченими О. Шпатакова, Р. Іваненко, М. Погребиський [17] ідентифіковано фактори ефективної повоєнної відбудови, внесені пропозиції щодо регенерації об'єктів критичної інфраструктури. Наукові пошуки В.В. Микитенко, Ю. З. Драчук, Д.Д. Чейлях [7; 11] формують переконання, що публічне управління повоєнною регенерацією вимагає цифрового забезпечення на засадах раціонального ресурсокористування, а також підвищення ефективності взаємодії між органами різних рівнів управління, суспільством та бізнесом на принципах демократичного збалансованого зростання. Окремі дослідники (Bignami, F., 2022; Hepman, P., 2020) [18; 22] вбачають основними позитивними наслідками застосування управлінських рішень із підтримкою штучного інтелекту високу швидкість реагування на загрози, мінімізацію витрат на керування інформаційною безпекою, зменшення ризику втрати даних чи їх несанкціонованого використання, економію часового ресурсу на регулярний моніторинг та аудит безпеки. Вчені вважають, що новітнім напрямком застосування штучного інтелекту в системі публічного управління є підвищення рівня кібербезпеки хмарних провайдерів, шляхом автоматизованої ідентифікації потенційних загроз.

Представники актуальних дослідницьких напрямків (Konig P., Wurster S. & Siewert M., 2023) [18; 22] переконують, що одним із найбільш дієвих засобів для оптимізації функціонування системи публічного управління є активне використання засобів цифровізації, основною метою якої в окресленому аспекті є синергія ма-

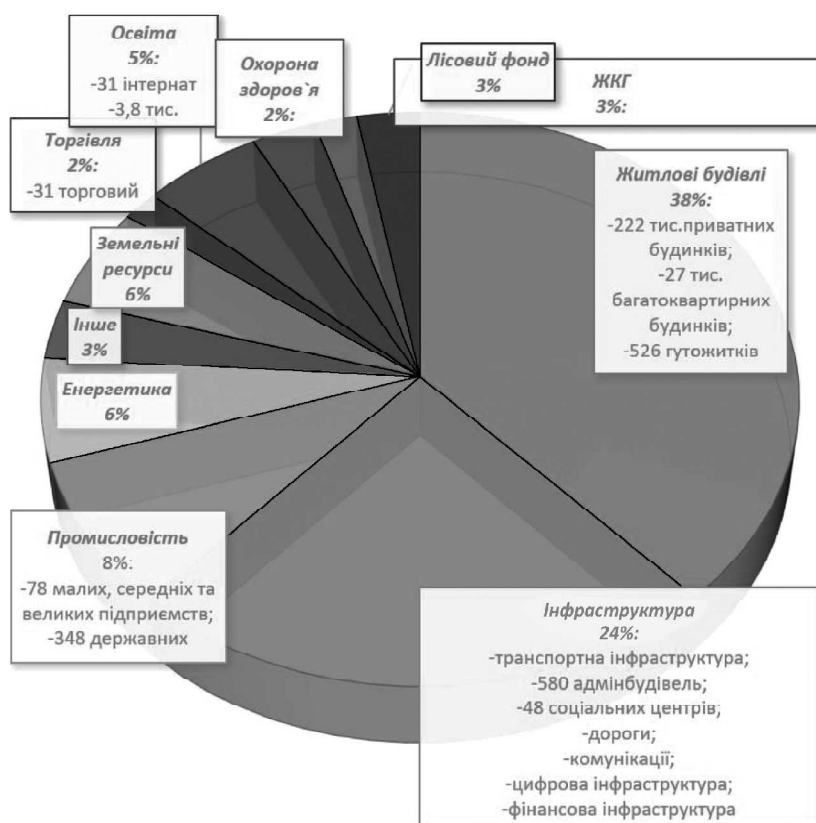


Рис. 1. Оцінка збитків для інфраструктури у розрізі галузей, станом на січень 2024 року, % до загальної кількості

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [8].

сивів даних з метою оптимального їх використання, а також функціонал моніторингу, контролінгу та моделювання. Водночас, вчені I. Marques та P. Esposito з одностумцями, а також А. Massey [20; 25; 26] виділяють специфічні передумови формування ефективної системи публічного управління в умовах сталого розвитку, серед яких — ефективна взаємодія органів влади, суспільства та бізнесу.

Таким чином, не зважаючи на вагомість науково-практичних здобутків науковців з досліджуваної проблематики, нерозв'язаною залишається проблематика забезпечення сталого характеру позитивної динаміки розвитку та превентивного реагування на нові виклики у галузі публічного управління відбудови інфраструктури в умовах інтенсивного розвитку інноваційних технологій після війни.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою дослідження є комплексний аналіз потенціалу відбудови та відновлення інфраструктури після війни та формування пропозицій щодо удосконалення системи публічного управління у цій сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Сфера інфраструктури знаходиться на другому місці за сумою завданих збитків внаслідок війни. Окрім значних руйнувань виробничих і складських приміщень та підвищених ризиків для безпеки, серйозним ударом

Таблиця 1. Принципи публічного управління повоєнної відбудови інфраструктури з залученням інноваційних технологій

№ з/п	Принцип	Сутність
1	Децентралізація	Делегація (галузева, регіональна тощо) систем управління, фінансова незалежність економічно-інвестиційних процесів
2	Перспективність	Перевага надається технологіям, що мають потенціал пролонгованого розвитку в майбутньому
3	Системність	Селекція інноваційних інструментів за принципом комплексної багатфакторної дії на процеси публічного управління
4	Демократичність	Інтенсифікація ролі суспільної компоненти в процесі публічного управління відбудови інфраструктури
5	Адаптивність	Можливість динамічних змін в процесі реалізації стратегічного управління під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, на засадах сталого розвитку
6	Моніторинг	Регулярна аналітика ефективності та необхідності оновлення інструментарію інноваційних технологій публічного управління на основі оцінки результативності

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [12; 15].

стала блокада морських транспортних шляхів. Оцінка прямих збитків, завданих інфраструктурі України воєнними діями, на початок січня 2024 року сягнула майже \$155 млрд [8] (Рис. 1).

Зокрема, на Київщині з початку повномасштабного вторгнення пошкоджено та знищено більше 28 тисяч об'єктів, із яких наразі успішно відновлено 16,5 тисяч [8]. Ірпінь — репрезентативне місто, що зазнало суттєвих руйнувань, проте стрімко розпочало активну відбудову інфраструктури, незважаючи на безсистемний характер руйнувань. Разом з Київською обласною військовою адміністрацією в Ірпені реалізовується комплексна заміна пошкоджених комунікацій: труб водопостачання, водовідведення, електро- і газопостачання, будується нова дорога з тротуаром. Частину коштів на відбудову виділило місто, ще частину — обласна військова адміністрація та меценати. Управління Верховного комісара ООН у справах біженців надало для відновлення Ірпеня чимало будматеріалів, міжнародний фонд GEM допоміг із заміною вікон. А уряд Японії передав Ірпеню будівельну техніку: два екскаватори та п'ять колісних екскаваторів-навантажувачів. Крім того, також сюди залучені ресурси Фонду ліквідації наслідків збройної агресії, Міжнародної організації з міграції, United24.

Базовими можливостями, що відкриває ефективна система публічного управління для відбудови інфраструктури після війни, виступають деполітизованість, пріоритетність суспільних інтересів в межах концепції стійкого розвитку та постійне вдосконалення [4; 15]. Окремо необхідно зацентувати увагу на партнерському підході, що є невід'ємною компонентою системи публічного управління, де держава і громадяни є рівноправними учасниками відносин. Фактор дієвої публічності досягається за допомогою сучасних технологічних можливостей, у тому числі, електронного документообігу, цифровізації управлінських процесів та залучення інструментарію штучного інтелекту.

Першочергово, принципи імплементації сучасних інноваційних можливостей до парадигми публічного уп-

равління повоєнної відбудови інфраструктури спрямовані на досягнення децентралізації, демократичності та адаптивності до потреб суспільства (табл. 1).

Здійснюючи аналітику міжнародного досвіду із досліджуваної проблематики, можна сформулювати певні висновки щодо переваг, ризиків та викликів процесу відбудови інфраструктури. Розроблення оптимального цільового плану для України вимагає попередньої ретельної аналітики успішного досвіду ряду країн: Західної Німеччини, Ізраїлю, Італії, Південної Кореї та Японії. Стратегія відновлення кожної із них визначається економічними, геополітичними та ментальними особливостями [1; 2]. Характерною особливістю післявоєнної відбудови інфраструктурних об'єктів України буде незмінно висока частка витрат на військову сферу, аналогічно досвіду Ізраїлю. Також, у історичному контексті корисним для України є досвід Боснії та Герцеговини, Чорногорії, Македонії, Хорватії та Сербії, де міжнародне фінансування стало базисом стрімкої успішної реконструкції базової інфраструктури [1; 2]. Варто зазначити, що у процесі повоєнного відновлення у приведених країнах неодноразово виникали проблеми щодо управління проектами та координації міжнародної допомоги. Для України цей спектр проблематики може бути успішно нівельований з залученням потенціалу цифрової оптимізації процесу публічного управління.

Потреба у трансформації парадигми публічного управління в напрямку залучення цифрових технологій та інноваційних можливостей зумовлена викликами сьогодення щодо відкритості даних, доступу до процедур прийняття рішень та контролю за їх виконанням, варіативності коригувального впливу та ефективної аналітики результативності. У сукупності, така динаміка дасть можливість забезпечити високі показники повоєнної регенерації інфраструктури, а також суттєво оптимізувати загальну систему публічного управління (рис. 2).

Важливим питанням у процесі публічного управління відбудови інфраструктури після війни є гарантія прозорості, достовірності та актуальності інформативних даних. Із метою спрощення та автономізації процесів, найоптимальнішим варіантом комунікацій в системі сучасного публічного управління виступають можливості цифровізації як ключовий фактор оптимізації управлінських механізмів. Електронні інформаційні системи дають можливість швидкого доступу до довідкової та статистичної інформації, збору та консолідації необхідних даних.

Аналізуючи динаміку відновлення об'єктів інфраструктури Київщини, варто зосередити увагу, що державним коштом в області наразі відбудовують 97 об'єктів інфраструктури. За програмою Європейського інвестиційного банку відновлюються ще 14 об'єктів. Урядова програма "єВідновлення" може стати оптимальним рішенням щодо врегулювання нерівномірності у відновленні громад та чинників, від яких вона залежить. Таким чином, на прикладі Київщини стає очевидною вагомість впливу публічного управління в аспекті діджиталізації процесів моніторингу та контролю в процесі відновлення зруйнованої війною інфраструктури. Ок-

реслена концепція сприятиме підвищенню ефективності і точності роботи, уможливить комунікацію та координацію дій, а також сприятиме цифровому поступу країни в цілому. Успішна реалізація управлінської парадигми після війни вимагатиме ретельного планування, належного забезпечення інформаційної безпеки та доступності для всіх верств населення.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Після завершення збройного конфлікту однією з найважливіших задач постане відбудова інфраструктури. У сучасному світі інформаційні технології стають ключовим інструментом в реалізації проєктів посткризового відновлення. Впровадження ефективних принципів ефективного публічного управління сприятиме результативній повоєнній відбудові інфраструктури та забезпеченню сталого розвитку як окремих локальних територій та громад, так і національної спільноти. В Україні наразі здійснюється низка реформ, що мають на меті перехід від концепції державного управління до концепції публічного управління. Вбачається пріоритетним пошук найефективнішої моделі цифровізації процесів публічного управління відбудови інфраструктури в умовах повоєнного відновлення.

Література:

- Богдан Т., Забари В. В., Іванова С. В. Управлінський аспект повоєнної відбудови України: досвід Боснії і Герцеговини. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. № 33 (72). https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/2_2022.pdf#page=49
- Войціцька К. М. Комплексний механізм публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Економіка, управління та адміністрування. 2023. № 3 (105). С. 110—123. [https://doi.org/10.26642/ema-2023-3\(105\)-110-123](https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-110-123)
- Вольська О. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 3. С. 15—20. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>

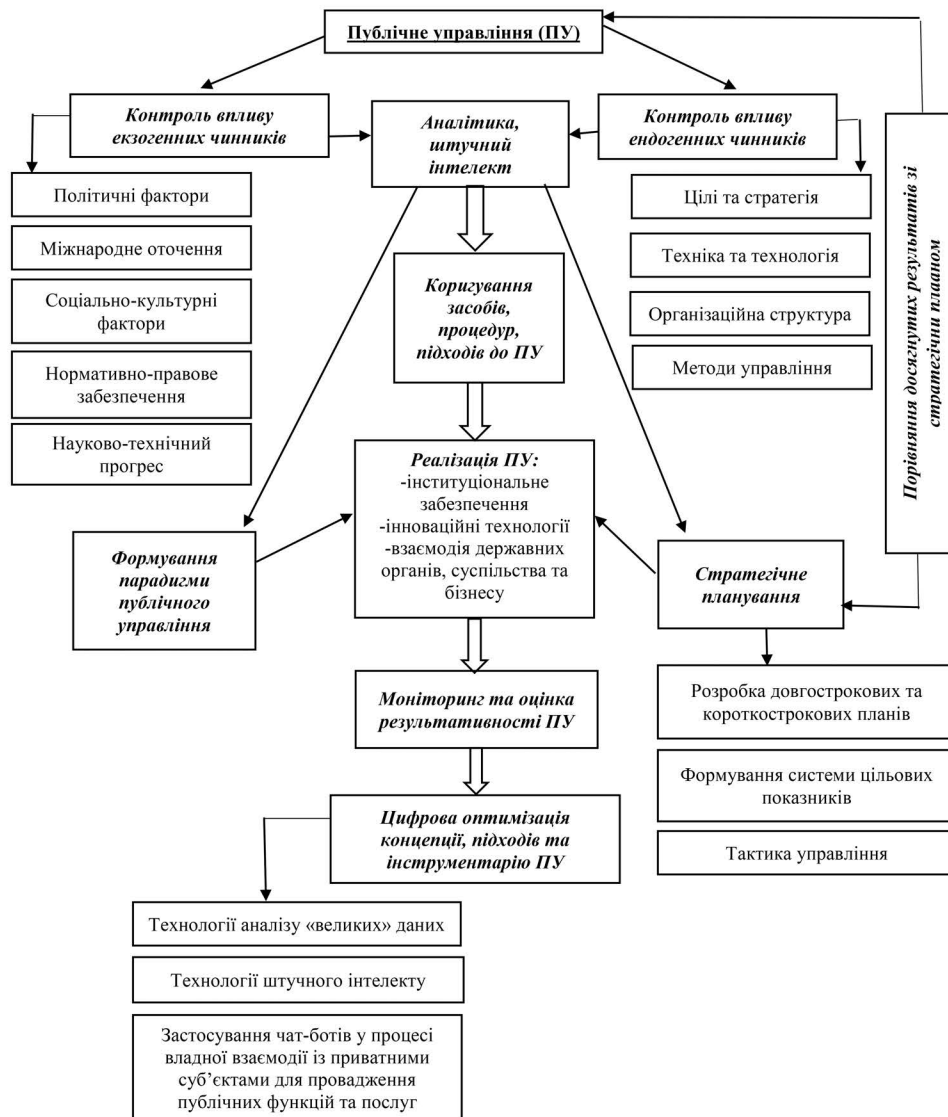


Рис. 2. Оптимізація процесу публічного управління повоєнної відбудови інфраструктури на основі інноваційних технологій

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [29; 30; 31].

- Воротін В. Є., Шинкарьов А. М. Публічна економічна політика України: виклики воєнного стану. Вісник НУЦЗ України. Серія: Державне управління. 2022. № 1. <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/15438>
- Гавриш О., Юхнов Б., Сурай А. Розвиток державно-приватного партнерства в процесі повоєнної відбудови України: аналіз законодавчих ініціатив. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка. 2024. № 18 (36). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-02)
- Данкевич В. Є., Данкевич Є. М., Данкевич А. Є., Наумчук В. В. Економічна, продовольча та екологічна безпека в умовах післявоєнної відбудови: світовий досвід. Modern Economics. 2023. № 41. С. 45—53. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-07)
- Драчук Ю. З., Чейлях Д. Д. Напрями формування спільного бачення "зеленого" відновлення України. The 12 th International scientific and practical conference "Modern research in world science", Lviv, Ukraine. 2023. С. 836—842.

8. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua/>
9. Масик М. Методологія дослідження інституціональної стійкості публічного управління в умовах забезпечення сталого розвитку. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 1 (7). [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1\(7\)-182-191](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1(7)-182-191)
10. Маркушин О. Г. Відбудова міської інфраструктури у повоєнний період: зарубіжний досвід. Інвестиції. 2023. № 114. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.114
11. Микитенко В. В. Повоєнне відновлення та розвиток критичної інфраструктури України. Вісник економічної науки України. 2023. № 1 (44). С. 124—138. <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/194478>
12. Охріменко О., Попов Р. Повоєнна відбудова України: потенціал та стратегія перетворень. Економіка та суспільство. 2022. № 45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-7>
13. Пастух К. Публічне управління та адміністрування в забезпеченні сталого розвитку територій: теоретико-організаційний аспект. Науковий вісник: Державне управління. 2022. № 1 (11). [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-186-206](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206)
14. Пікуля Т. О. Основні правові форми та механізми повоєнної відбудови України. Київський часопис права. 2022. № 3. С. 29—34. <https://doi.org/10.32782/klj/2022.3.4>
15. Шевченко О., Шевченко Н. Інструменти відбудови України в післявоєнний період. Наукові інновації та передові технології. 2022. № 9 (11). [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-9\(11\)-438-445](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-9(11)-438-445)
16. Шевченко С. О., Кукурудз О. М. Стратегії фінансування повоєнної відбудови: виклики та перспективи для України. Академічні візії. 2024. № 28. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/914>
17. Шпатакова О., Іваненко Р., Погребницький М. Перспективи відновлення критичної інфраструктури на деокупованих територіях України. Економіка та суспільство. 2022. № 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-5>
18. Bignami F. Artificial intelligence accountability of public administration. The American Journal of Comparative Law. 2022. Vol. 70 (1). P. 312—346. <https://doi.org/10.1093/ajcl/avac012>
19. Bisongo M. Sustainable development goals in public administrations: Enabling conditions in local governments International. Review of Administrative Sciences. 2023. DOI: 10.1177/00208523221146458
20. Esposito P., Dicorato S. Sustainable Development, Governance and Performance Measurement in Public Private Partnerships (PPPs): A Methodological Proposal. Sustainability. 2020. Vol. 12. <https://doi.org/10.3390/su12145696>
21. Guarini E., Mori E., Zuffada E. New development: embedding the SDGs into city strategic planning. Public Money and Management. 2021. Vol. 41 (6). P. 494—497. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JPBAFM-02-2021-0031/full/html>
22. Henman P. Improving public services using artificial intelligence: possibilities, pitfalls, governance. Asia Pacific Journal of Public Administration. 2020. Vol. 42 (4). P. 209—221. <https://doi.org/10.1080/23276665.2020.1816188>
23. Konig P., Wurster S., Siewert M. Sustainability challenges of artificial intelligence and Citizens' regulatory preferences. Government Information Quarterly. 2023. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101863>
24. Magliacani M. How the sustainable development goals challenge public management. Action research on the cultural heritage of an Italian smart city. J Manag Gov. 2023. Vol. 27. P. 987—1015. <https://doi.org/10.1007/s10997-022-09652-7>
25. Massey A. Sustainable Development Goals and their Fit with Good Governance. Global Policy. 2022. Vol. 13 (S1). P. 79—85. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13037>
26. Marques L., Leitao J., Carvalho A., Pereira D. Public Administration and Values Oriented to Sustainability: A Systematic Approach to the Literature. Sustainability. 2021. Vol. 13 (2566). <https://doi.org/10.3390/su13052566>
27. Meuleman L. Public Administration and Governance for the SDGs: Navigating between Change and Stability. Sustainability. 2021. Vol. 3 (11). <https://doi.org/10.3390/su13115914>
28. Shandryk V., Zhebelev I., Deliatynchuk A., Maksymov V., Shelest V. Modern concepts of public administration in the context of sustainable development. Revista De Gestao E Secretariado (Management and Administrative Professional Review). 2023. Vol. 14 (10). P. 17291—17313. <https://doi.org/10.7769/gese-c.v14i10.2820>
29. Trondal J. Public administration sustainability and its organizational basis. International Review of Administrative Sciences. 2021. Vol. 87 (2). P. 399—415. <https://doi.org/10.1177/0020852319869430>
30. van Wynsberghe A. Sustainable AI: AI for sustainability and the sustainability of AI. AI Ethics. 2021. Vol. 1. P. 213—218. <https://doi.org/10.1007/s43681-021-00043-6>
31. Zuiderwijk A., Chen Y., Salem F. Implications of the use of artificial intelligence in public governance: A systematic literature review and a research agenda. Government Information Quarterly. 2021. Vol. 38 (3). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101577>

References:

1. Bogdan, T., Zabar, V. V. and Ivanova, S. V. (2022), "The Management Aspect of Postwar Reconstruction of Ukraine: The Experience of Bosnia and Herzegovina", Vcheni zapusku TNU imeni V.I. Vernadskogo. Serija: Pbyblichne ypravlinnja ta administryvannja, vol. 33(72), https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2022/2_2022/2_2022.pdf#page=49
2. Vojcicka, K. M. (2023), "A comprehensive mechanism of public administration of economic development of urbanized territories under martial law and post-war reconstruction", Ekonomika, ypravlinnja ta administryvannja, vol. 3 (105), pp. 110—123, [https://doi.org/10.26642/ema-2023-3\(105\)-110-123](https://doi.org/10.26642/ema-2023-3(105)-110-123)
3. Volska, O. (2020), "Public administration as a systemic phenomenon in modern society", Tavrijskij naykovuj visnuk, Serija Ekonomika, vol. 3, pp. 15—20, <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.2>
4. Vorotin, V. E. and Shunkarjov, A. M. (2022), "Public economic policy of Ukraine: challenges of martial law", Visnuk NYCZ Ukrrajinu, Serija: Dergavne ypravlinnja, vol. 1, available at: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/15438> (Accessed 25 March 2024).

5. Gavrush, O., Jyhnov, B. and Syraj, A. (2024), "Development of Public-Private Partnership in the Process of Postwar Reconstruction of Ukraine: Analysis of Legislative Initiatives", *Adaptuvne upravlinnja: teorija i praktuka, Serija Ekonomika*, vol. 18 (36), [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-02)
6. Dankevuch, V. E., Dankevuch, E. M., Dankevuch, A. E. and Naymchyk, V. V. (2023), "Economic, food and environmental security in the context of post-war reconstruction: international experience", *Modern Economics*, vol. 41, pp. 45—53, DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-07](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-07).
7. Drachyk, J. Z. and Chejljah D. D. (2023), "Directions for forming a common vision of Ukraine's "green" recovery", *The 12 th International scientific and practical conference "Modern research in world science"*, Lviv, Ukraine, pp. 836—842.
8. Kyiv School of Economics (2024), available at: <https://kse.ua/ua/> (Accessed 25 March 2024).
9. Masuk, M. (2023), "Methodology for Researching the Institutional Sustainability of Public Administration in the Context of Sustainable Development", *Aktyalni putannja y sychasnij nayci*, vol. 1 (7), [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1\(7\)-182-191](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-1(7)-182-191)
10. Markyshun, O. G. (2023), "Reconstruction of urban infrastructure in the postwar period: foreign experience", *Investuciji*, vol. 114, DOI: 10.32702/2306-6814.2023.3.114
11. Mukutenko, V. V. (2023), "Post-war restoration and development of Ukraine's critical infrastructure", *Visnuk ekonomichnoji nauky Ykrajynu*, vol. 1 (44), pp. 124—138, <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/194478>
12. Ohrimenko, O. and Popov, R. (2022), "Postwar Reconstruction of Ukraine: Potential and Strategy for Transformation", *Ekonomika ta sypilsto*, vol. 45, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-7>
13. Pastyh, K. (2022), "Public management and administration in ensuring sustainable development of territories: theoretical and organizational aspect", *Naykovuj visnuk: Dergavne upravlinnja*, vol. 1 (11), [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1\(11\)-186-206](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2022-1(11)-186-206)
14. Pikylja, T. O. (2022), "The main legal forms and mechanisms of post-war reconstruction of Ukraine", *Kujivskuj chasopus prava*, vol. 3, pp. 29—34, <https://doi.org/10.32782/kij/2022.3.4>
15. Shevchenko, O. and Shevchenko, N. (2022), "Instruments of Ukraine's reconstruction in the postwar period". *Naykovi innovaciji ta peredovi tehnologiji*, vol. 9 (11), [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-9\(11\)-438-445](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-9(11)-438-445)
16. Shevchenko, S. O. and Kykrydz, O. M. (2024), "Strategies for financing post-war reconstruction: challenges and prospects for Ukraine", *Akademichni visiji*, vol. 28, available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/914> (Accessed 25 March 2024).
17. Shpatakova, O., Ivanenko, R. and Pogrebuckuj, M. (2022), "Prospects for the restoration of critical infrastructure in the de-occupied territories of Ukraine", *Ekonomika ta sypilstvo*, vol. 40, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-5>
18. Bignami, F. (2022), "Artificial intelligence accountability of public administration", *The American Journal of Comparative Law*, vol. 70 (1), pp. 312—346, <https://doi.org/10.1093/ajcl/avac012>
19. Bisongo, M. (2023), "Sustainable development goals in public administrations: Enabling conditions in local governments International", *Review of Administrative Sciences*, DOI: 10.1177/00208523221146458
20. Esposito, P. and Dicorato, S. (2020), "Sustainable Development, Governance and Performance Measurement in Public Private Partnerships (PPPs): A Methodological Proposal", *Sustainability*, vol. 12, <https://doi.org/10.3390/su12145696>
21. Guarini, E., Mori, E. and Zuffada, E. (2021), "New development: embedding the SDGs into city strategic planning", *Public Money and Management*, vol. 41 (6), pp. 494—497, available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JPBAFM-02-2021-0031/full/html> (Accessed 25 March 2024).
22. Henman, P. (2020), "Improving public services using artificial intelligence: possibilities, pitfalls, governance", *Asia Pacific Journal of Public Administration*, vol. 42 (4), pp. 209—221, <https://doi.org/10.1080/23276665.2020.1816188>
23. Konig, P., Wurster, S. and Siewert, M. (2023), "Sustainability challenges of artificial intelligence and Citizens' regulatory preferences", *Government Information Quarterly*, <https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101863>.
24. Magliacani, M. (2023), "How the sustainable development goals challenge public management. Action research on the cultural heritage of an Italian smart city", *J Manag Gov*, vol. 27, pp. 987—1015, <https://doi.org/10.1007/s10997-022-09652-7>
25. Massey, A. (2022), "Sustainable Development Goals and their Fit with Good Governance", *Global Policy*, vol. 13(S1), pp. 79—85, <https://doi.org/10.1111/1758-5899.13037>
26. Marques, I., Leitao, J., Carvalho, A. and Pereira, D. (2021), "Public Administration and Values Oriented to Sustainability: A Systematic Approach to the Literature", *Sustainability*, vol. 13(2566), <https://doi.org/10.3390/su13052566>
27. Meuleman, L. (2021), "Public Administration and Governance for the SDGs: Navigating between Change and Stability", *Sustainability*, vol. 3 (11), <https://doi.org/10.3390/su13115914>
28. Shandryk, V., Zhebelev, I., Deliatynchuk, A., Maksymov, V. and Shelest, V. (2023), "Modern concepts of public administration in the context of sustainable development", *Revista De Gestao E Secretariado (Management and Administrative Professional Review)*, vol. 14 (10), pp. 17291—17313, <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i10.2820>
29. Trondal, J. (2021), "Public administration sustainability and its organizational basis", *International Review of Administrative Sciences*, vol. 87 (2), pp. 399—415, <https://doi.org/10.1177/0020852319869430>
30. van Wynsberghe, A. (2021), "Sustainable AI: AI for sustainability and the sustainability of AI". *AI Ethics*, vol. 1, pp. 213—218, <https://doi.org/10.1007/s43681-021-00043-6>
31. Zuiderwijk, A., Chen, Y. and Salem, F. (2021), "Implications of the use of artificial intelligence in public governance: A systematic literature review and a research agenda", *Government Information Quarterly*, vol. 38 (3), <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101577>.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2024 р.

О. М. Вівсянник,
к. держ. упр., докторант кафедри публічного управління та землеустрою,
Класичний приватний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9373-047X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.219

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МЕДИЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

О. Vivsyanuk,
PhD in Public Administration, Doctoral student of the Department
of Public Administration and Land Management, Classical private university

STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF MEDICAL TOURISM IN UKRAINE

Визначено, що вітчизняні науковці своїх працях досліджували питання інституційної трансформації системи державного управління охороною здоров'я, зокрема запровадження нових форм надання послуг в системі охорони здоров'я, таких як медичний туризм, визначали соціальне значення туризму, зокрема його рекреаційної та медичної складової. Науковці досліджували також економічні процеси в системі оздоровлення та охорони здоров'я.

Визначено, що складний механізм взаємної інтеграції медичної складової та туристичної складової в сфері розвитку медичного туризму, великий масив наявного іноземного досвіду в цій сфері лікування і оздоровлення потребує подальших наукових розробок. Саме тому метою представленої статті є процес державного регулювання розвитку медичного туризму в Україні. В статті проаналізовано вплив органів державного управління на розвиток медичного туризму

It was determined that domestic scientists in their works investigated the issue of institutional transformation of the state health care management system, in particular, the introduction of new forms of service provision in the health care system, such as medical tourism, determined the social significance of tourism, in particular its recreational and medical components. The scientists also studied economic processes in the system of rehabilitation and health care.

It was determined that the complex mechanism of mutual integration of the medical component and the tourist component in the field of medical tourism development, a large array of available foreign experience in this field of treatment and recovery needs further scientific development. That is why the purpose of the presented article is the process of state regulation of the development of medical tourism in Ukraine. The article analyzes the influence of state administration on the development of medical tourism.

It was determined that the tasks of the state in the field of medical tourism development are: development and introduction of organizational and legal foundations for the development of medical tourism; creation of a high-tech medical tourism base; creation of a state management system for the training of highly qualified medical personnel, which will be confirmed by international certificates; combination of the functions of medicine and recreation in medical centers, certification of both

medical services and high-level hotel and restaurant services at the same time; simplification of visa procedures for foreign citizens who intend to be treated and recuperate in medical institutions (medical centers) of Ukraine; creation by the state of conditions for attracting investments in the field of medical tourism with the aim of creating a world-class medical and tourist service; implementation of state social guarantees; ensuring the participation of state administration bodies in international organizations, associations working in the field of medical tourism; development at the state level of mechanisms for the popularization of resorts of Ukraine and the treatment potential of medical centers of Ukraine; to provide convenient logistics for patients from abroad to recreation areas and medical centers of Ukraine.

*Ключові слова: державне, регулювання, розвиток, медичний туризм, управління, влада.
Key words: state, regulation, development, medical tourism, management, power.*

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

У загальновизнаній моделі медичного туризму бідні країни експортують знання та послуги в галузі охорони здоров'я пацієнтам із промислово розвинутих країн. Цей напрямок міжнародної торгівлі медичними послугами протилежний традиційним моделям державної організації охорони здоров'я. Отже, країни, які нещодавно переважно експортували медичну продукцію та послуги для менш розвинених країн зараз купують медичну допомогу в цих країнах. Основна причина, чому країни медичного туризму можуть пропонувати недорогі медичні послуги, пов'язана з рівнем їхнього національного економічного розвитку. Відповідно, нижча вартість медичної допомоги відповідає економічному середовищу, в якому надається допомога. Інша причина для низьких витрат за кордоном пов'язана з медичним юридичним середовищем — премія страхування професійної відповідальності для хірурга в Індії становить 4 % від того, що вона становить у Нью-Йорку. Органи державного управління в усіх країнах світу формують систему регулювання, що підтримує розвиток медичного туризму.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

В процесі дослідження питань державного регулювання розвитку медичного туризму в Україні та підготовки даної публікації ми спиралися на праці відомих науковців в галузі державного управління медичною сферою, таких як Сазонець І.Л., Сазонець О.М., Зима І.Я., Ганкіна М.С., які в своїх працях досліджували питання інституційної трансформації системи державного управління охороною здоров'я, зокрема запровадження нових форм надання послуг в системі охорони здоров'я, таких як медичний туризм, визначали соціальне значення туризму, зокрема його рекреаційної та медичної складової, досліджували економічні процеси в системі оздоровлення та охорони здоров'я [1, 2, 3, 4].

МЕТОЮ ДОСЛІДЖЕННЯ

Однак складний механізм взаємної інтеграції медичної складової та туристичної складової в сфері розвитку медичного туризму, великий масив наявного іноземного досвіду в цій сфері лікування і оздоровлення потребує подальших наукових розробок. Саме тому метою представленої статті є процес державного регулювання розвитку медичного туризму в Україні.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Ціла низка органів державної влади регулює діяльність нашої країни в сфері медичного туризму. Провідне місце в цій співпраці посідає Міністерство охорони здоров'я України. До його функцій в сфері лікувально-оздоровчого туризму входять такі як: організація діяльності медичних закладів, організація медичної складової в діяльності санаторно-курортних закладів, ліцензування та сертифікація в сфері охорони здоров'я, підготовка спільно з Міністерством освіти і науки України медичних кадрів. При цьому за МОН України зберігаються функції головного менеджера діяльності медичних університетів, в той час, як МОЗ України відповідає за змістовне наповнення навчальних програм.

Велике значення в державному управлінні лікувально-оздоровчим туризмом відіграє Міністерство соціальної політики України. Це міністерство має свою нішу в процесі оздоровлення населення країни. Воно відповідає за оздоровлення певних пільгових категорій населення. До таких категорій відносяться діти, інваліди, пенсіонери, діти війни, військовослужбовці, військові пенсіонери. Значною мірою військовослужбовці, військові пенсіонери отримують належне лікування і оздоровлення завдяки соціальній діяльності Міністерства оборони України.

Під патронатом Міністерства соціальної політики України працює Державне агентство розвитку туризму. Цей керівний орган опікується ліцензуванням туристич-

Таблиця 1. Результати пошуку в Інтернеті термінів, що стосуються медичного туризму

№	Пошуковий запит	Кількість виявлених Інтернет сайтів
1	«медичний туризм»	777 000
2	«медичний туризм» +хірургія	239 000
3	«медичний туризм» +серце	169 000
4	«медичний туризм» + серце + операція	111 000
5	«медичний туризм» + кардіологічна операція	121 000
6	«медичний туризм» + трансплантація	81 900
7	«медичний туризм» + рак	152 000
8	«медичний туризм» + ожиріння	85 400
9	«медичний туризм» + бариатричний	24 600
10	«медичний туризм» + суглоб	86 700
11	«медичний туризм» + стегно	79 200
12	«медичний туризм» + простати	62 400
13	«медичний туризм» + косметичний	123 000
14	«медичний туризм» + пластика + хірургія	136 000
15	«медичний туризм» + стоматологія	189 000
16	«медичний туризм» + операція + стать	51 300
17	«медичний туризм» + заощадження	67 000

ної діяльності, категоризацією засобів розміщення, розвиває ідеї та реалізує можливості безбар'єрного туризму в Україні. Значною мірою ДАРТ координує в своїй діяльності роботу інших органів державної влади саме в питаннях поєднання якості надання медичної послуги одночасно із високою якістю готельно-ресторанного бізнесу в медичному закладі.

Підтримка розвитку лікувально-оздоровчого туризму місцевими органами влади також має велике значення. Місцеві органи влади підтримують ініціативи місцевих громад щодо розробки та реалізації проектів медичного туризму, створення рекреаційних, паркових зон, формування нових туристичних дестинацій та вдосконалення туристичної інфраструктури, що впливає на позитивний імідж регіону.

Більш важкі діагнози потребують тривалого лікування, спеціалізованої, високопрофесійної допомоги. В усьому світі така допомога на теперішній час може надаватися у формі медичного туризму. Цей вид туризму на нашу думку відрізняється від лікувально-оздоровчого більш професійним та спеціалізованим хірургічним втручанням та іншими формами спеціалізованого лікування. Скеровані низкою чинників позамедичного характеру, "медичні туристи" шукають сучасне медичне обслуговування за доступними цінами в країнах різного рівня розвитку. Медичний туризм відрізняється від традиційних форм міжнародного медичного обслуговування, де пацієнти зазвичай подорожують із менш розвинених країн у великі медичні центри високорозвинених країн у пошуках передового лікування. Популярність цього напрямку туризму зростає також немає й точної інформації про те, скільки пацієнтів отримують медичну допомогу в моделі медичного туризму.

Держава підтримує розвиток медичного туризму шляхом його популяризації через засоби масової інформації. Статті та передачі про медичний туризм все частіше з'являються в пресі та ефірі, а нещодавно було видано кілька путівників. Інтернет-пошук Google 6 травня 2023 року з використанням терміну "медичний туризм" дав 777 000 результатів (таблиця 1).

Медичний туризм є доволі багатогранним та різноманітним за своєю суттю феноменом. Лікувально-оз-

доровчий туризм це ринковий механізм який формується складною структурою взаємодій безлічі медичних, економічних, соціальних і політичних сил. Причини, з яких медичні туристи вирушають до подорожей по всьому світу задля отримання медичної допомоги наступні:

- низька вартість;
- відсутність страховки/невідповідна страховка.
- Особливо у пацієнтів зі Сполучених Штатів Америки;
- пластична та косметична хірургія;
- естетична стоматологія/масштабна реконструкція зубів;
- бариатрична хірургія та подальша контурна корекція тіла;
- процедури зміни статі;
- лікування безпліддя.

Низька вартість у переважній більшості випадків є основною причиною того, що пацієнти з промислово розвинених країн звертаються за медичною допомогою до менш економічно розвинених країн.

Пацієнти в моделі лікувально-оздоровчого туризму, швидше за все, віддали б перевагу проведенню серйозної операції в лікарні свого міста або в місцевому центрі. Проте ці пацієнти відчувають необхідність збалансувати власні потреби щодо здоров'я з іншими міркуваннями; вони готові прийняти невизначеність щодо якості, аби отримати допомогу за більш комфортними цінами, які вони можуть собі дозволити.

У 2006 році інші медичні організації почали звертати увагу на медичний туризм, відповідаючи повідомленнями на своїх веб-сайтах і презентаціями на зборах, щоб надати своїм членам інформацію та думки громадськості.

У червні 2006 року Спеціальний комітет Сенату США з питань старіння провели слухання з питання медичного туризму, після чого голова, сенатор було запропоновано створити робочу групу експертів для вивчення впливу та безпеки дешевого медичного обслуговування за кордоном [5].

Проводять певну роботу з розвитку медичного туризму і органи державного управління в Україні. Комітет з питань охорони здоров'я провів у Верховній Раді засідан-

ня "круглого столу" на тему: "Медичний туризм в Україні: проблеми та перспективи". Під час засідання було визначено, що "Щороку до України приїждить на лікування майже 50 тисяч пацієнтів з Німеччини, Франції, Великої Британії, США та Ізраїлю. За рік вони сумарно витрачають близько 125 млн доларів. Але, у свою чергу, українців поки що виїжджає на лікування в 4 рази більше" [6].

Верховною Радою прийнято за основу проект Закону "Про внесення змін до Закону України "Про туризм" та деяких інших законодавчих актів щодо основних засад розвитку туризму". Серед змін до Закону України "Про туризм" планується визначити в нашій країні окремий вид туризму "Медичний туризм" [7].

В Комітеті з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму відбулось засідання "круглого столу" на тему: "Медичний туризм в Україні: реалії та перспективи". Під час засідання було визначено, що "Основні проблеми полягають у відсутності організаційно-правових основ розвитку галузі та підтримки з боку держави. ...проблеми виникають через низький рівень співпраці між медичними й оздоровчими закладами з одного боку та туристичними компаніями — з іншого. ...необхідно офіційно визнати медично-оздоровчий туризм одним з пріоритетів розвитку української туристичної індустрії та закріпити цей напрямок на законодавчому рівні, у стратегічних та програмно-цільових документах Кабінету Міністрів України [8].

Значний інституційний та регулюючий вплив на систему державного управління медичним туризмом в Україні має Українська Асоціація медичного туризму України. Ця фундація провела круглий стіл "Медичний Туризм в Україні. Реалії та перспективи". Захід проводився за підтримкою Верховної Ради України — Підкомітету з питань розвитку туризму, курортів та рекреаційної діяльності та Комітету Верховної Ради України з питань охорони здоров'я. Було відзначено, що для розбудови України медичний туризм є дуже перспективним напрямком сфери медичних послуг. Зокрема, визначено, що "медичний туризм надає в 5—6 разів більше прибутку, аніж інші види туризму — в середньому за візит з ціллію оздоровлення турист залишає 7 тисяч доларів" [9].

Приділяє увагу розвитку медичного туризму і Президент України. Під час відвідування Львівської області у 2019 році, та зустрічей з представниками органів місцевої влади, представниками санаторно-курортних закладів він наголошував на тому, що "Офіс Президента підготує та надішле до Міністерства закордонних справ перелік країн, громадянам яких Україна дозволить в'їзд з метою медичного туризму без необхідності оформлення віз" [10].

У зв'язку з цими заходами, можна визначити, що завданням держави в сфері розвитку медичного туризму є:

- розробка та запровадження організаційно-правових основ розвитку галузі медичного туризму та підтримки його з боку держави на всіх рівнях;

- створення високотехнологічної бази медичного туризму в спеціалізованих лікарнях, що знаходяться в рекреаційно привабливих регіонах;

- створення системи державного управління підготовки медичних кадрів високої кваліфікації, що буде підтверджуватися міжнародними сертифікатами;

- поєднання в медичних центрах функцій медицини та відпочинку, сертифікація одночасно як медичних послуг, так і високого рівня готельно-ресторанних послуг;

- спрощення візових процедур для іноземних громадян, які мають намір лікуватися та оздоровлюватися в лікувальних закладах (медичних центрах) України;

- створення державою умов для залучення інвестицій в сферу медичного туризму з метою створення медичного та туристичного сервісу світового рівня;

- реалізація соціальних гарантій держави шляхом надання можливості пацієнтам з України в рамках соціальних пільг, що існують, отримувати лікування в центрах медичного туризму в Україні та за кордоном;

- забезпечення участі органів державного управління, місцевого самоврядування, неурядових організацій, асоціацій в міжнародних організаціях, асоціаціях, що працюють в сфері медичного туризму;

- розробка на рівні держави механізмів популяризації курортів України та лікувального потенціалу медичних центрів України, особливо в країнах Європи, що мають безпосередню географічну близькість;

- забезпечити зручну логістику для пацієнтів з-за кордону до рекреаційних зон та медичних центрів України.

ВИСНОВКИ

Популярність медичного туризму в Україні зростає у зв'язку із декількома факторами. По-перше, в нашій країні існують усталені традиції лікувально-оздоровчого туризму. Під час існування СРСР значною мірою були реалізовані програми будівництва санаторіїв, будинків відпочинку, оздоровчих комплексів, які використовуються на теперішній час і є основою, локальними центрами розвитку нових туристичних об'єктів, які використовують відомі бренди, лікувальну базу та розвинуту інфраструктуру. По-друге, реформа медицини, яка проводиться на теперішній час в Україні має завдання зберегти соціальну спрямованість системи охорони здоров'я і одночасно підвищити її ефективність та спрямувати на шлях комерціалізації. Це призводить до необхідності більш уважного ставлення громадянами до свого здоров'я, підвищення профілактичних оздоровчих заходів, формування здорового способу життя. По-третє, якість послуг і сервіс в санаторіях України постійно зростає, що дає можливість вітчизняним курортним підприємствам конкурувати із іноземними курортами і залучати на відпочинок не тільки туристів з України, але й закордон [11].

Лікувально-оздоровчий та медичний туризм дозволяє країнам які мають довгі черги на процедури з метою усунення відставання відправляти хворих в іноземні країни для оперативного догляду, із невеликими витратами, без розширення місцевих можливостей. Велике соціальне значення цього виду туризму та його економічна ефективність потребує особливої уваги з боку органів державного управління до його розвитку.

Література:

- Вівсяник О.М., Сазонець І.Л. Формування безбар'єрного простору в санаторно-курортних закладах на основі реалізації принципів охорони здоров'я. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 3. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/dy/article/view/3230/3266> (10.04.2024).

2. Сазонець О.М., Альшаафі Мохамед Алі. Іноземний досвід управління медичними закладами в інформаційно-комунікативному середовищі. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 18. С. 19—23.

3. Сазонець І.Л., Зима І.Я. Соціальні інститути в трансформації державної системи управління охороною здоров'я: монографія. Рівне: Волин. обереги, 2018. 168 с.

4. Сазонець О.М., Ганкіна М.С. Шляхи реалізації соціально-комунікативної функції підприємств міжнародного туризму в практичній діяльності. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 11. С. 38—42.

5. Appleby J and Schmidt J. Sending patients packing. USA Today. URL: <https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&u=googlescholar&id=GALE|A172451436&v=2.1&it=r&sid=AONE&asid=5823b364> (дата звернення: 21.12.2023 р.).

6. "Медичний туризм в Україні: проблеми та перспективи". URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/127061.html> (дата звернення: 21.12.2023 р.).

7. Прийнято за основу проект Закону "Про внесення змін до Закону України "Про туризм" та деяких інших законодавчих актів щодо основних засад розвитку туризму". URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/207782.html> (дата звернення: 21.12.2023 р.).

8. 5 липня 2019 року в Комітеті з питань сім'ї, молодіжної політики, спорту та туризму відбулось засідання "круглого столу" на тему: "Медичний туризм в Україні: реалії та перспективи". URL: https://komsport.rada.gov.ua/documents/round_tab/74289.html (дата звернення: 21.12.2023 р.).

9. Медичний туризм: представники Львівщини взяли участь у круглому столі в Києві. URL: <https://old.loda.gov.ua/news?id=46065> (дата звернення: 21.12.2023 р.).

10. Президент України пропонує скасувати візи для низки країн з метою стимулювання медичного туризму. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-ukrayini-proponuye-skasuvati-vizi-dlya-nizki-krayi-56717> (дата звернення: 21.12.2023 р.).

11. Слатвінська Л. А. Перспективи розвитку інклюзивного туризму в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 5. — URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1684> (дата звернення: 16.12.2023).

References:

1. Vivsiannyk, O.M. and Sazonets', I.L. (2024), "Prerequisites for the state creation of barrier-free space in sanatorium and spa institutions", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 3, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/3230/3266> (Accessed 10.04.2024).

2. Sazonets, O. and Ali, Elshaafi Mohamed (2018), "Foreign experience in the management of medical institutions in the information and communication environment", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 18, pp. 19—23.

3. Sazonets', I.L. and Zyma, I.Ya. (2018), *Sotsial'ni instytuty v transformatsii derzhavnoi systemy upravlinnia okhoronoiu zdorov'ia* [Social institutions in the transformation of the state health care management system], Volyn. oberehy, Rivne, Ukraine.

4. Sazonetz, O. and Gankina, M. (2017), "The ways of implementation of socio-communicative functions of the

enterprises of international tourism in practice", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 38—42.

5. Appleby, J and Schmidt, J. (2007), "Sending patients packing", *USA Today*, available at: <https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&u=googlescholar&id=GALE|A172451436&v=2.1&it=r&sid=AONE&asid=5823b364> (Accessed 21.12.2023).

6. Verkhovna Rada of Ukraine (2016), "Medical tourism in Ukraine: problems and prospects", available at: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/127061.html> (Accessed 21.12.2023).

7. Verkhovna Rada of Ukraine (2021), Draft Law "On amendments to the Law of Ukraine "On Tourism" and some other legislative acts regarding the basic principles of tourism development", available at: <https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/207782.html> (Accessed 21.12.2023).

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2019), "On July 5, 2019, the Committee on Family, Youth Policy, Sports and Tourism held a "round table" meeting on the topic: "Medical tourism in Ukraine: realities and prospects"', available at: https://komsport.rada.gov.ua/documents/round_tab/74289.html (Accessed 21.12.2023).

9. Lviv Regional State Administration (2019), "Medical tourism: representatives of the Lviv region took part in a round table in Kyiv", available at: <https://old.loda.gov.ua/news?id=46065> (Accessed 21.12.2023).

10. President of Ukraine (2019), "The President of Ukraine proposes to cancel visas for a number of countries in order to stimulate medical tourism", available at: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-ukrayini-proponuye-skasuvati-vizi-dlya-nizki-krayi-56717> (Accessed 21.12.2023).

11. Slatvinska, L. (2020), "Aspects of accessible tourism development in Ukraine", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, [Online], vol. 5, available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1684> (Accessed 16.12.2023).

Стаття надійшла до редакції 11.04.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

А. В. Дергач,
к. держ. упр., доцент, доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2713-0094>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.224

ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДСЬКОСТІ ДО ПРОЦЕСІВ ВІДБУДОВИ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

A. Dergach,
PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Production and Investment Management, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

INVOLVEMENT OF THE PUBLIC IN THE PROCESSES OF RECONSTRUCTION OF INFRASTRUCTURE AND DEVELOPMENT OF ECONOMIC POTENTIAL OF TERRITORIES IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

У статті узагальнено наукові погляди та нормативно-правові засади залучення громадськості до вирішення проблем місцевого розвитку в умовах воєнного стану. Обґрунтовано доцільність проведення громадського обговорення питань, що стосуються відбудови об'єктів інфраструктури та розвитку економічного потенціалу територіальних громад. Використано низку наукових методів, зокрема: бібліографічний, аналізу й синтезу, індукції та дедукції. В статті наведено методичну основу розробки програм комплексного відновлення територій України, проаналізовано Програму комплексного відновлення території Київської області на 2023—2027 роки. Обґрунтовано доцільність активного залучення громадськості до процесів розробки програм комплексного відновлення, просторового та стратегічного розвитку, які включають заходи з відбудови інфраструктури та розвитку економічного потенціалу територіальних громад. Зосереджено увагу на партнерстві влади, представників громадськості та бізнесу під час прийняття публічно-управлінських рішень.

The scientific views and legal principles of involvement of the public in solving problems of local development in the conditions of martial law are summarized in the article. The expediency of conducting public discussion of issues concerning the reconstruction of infrastructure and development of economic potential of territorial communities is justified. Such scientific methods as bibliographic, analysis and synthesis, induction and deduction are used. It is determined that local authorities in most territorial communities of Ukraine are dealing with the restoration of full functioning of settlements. Involvement of the public in the development of programs of complex restoration, spatial and strategic development programs contributes to the interests of residents of settlements during the reconstruction of infrastructure and the development of economic potential of territorial communities. The article provides a methodological basis for the development of programs of complex restoration of territories and analyzes the program of complex restoration of the territory of the Kiev region for 2023—2027. One of the stages of development of comprehensive territorial restoration programs is mandatory public discussion. It is clarified that the partnership of government, the public and business in making public-managerial decisions provides minimization of future risks and obtaining a synergistic effect in the process of managing the socio-economic development of territorial communities. The success of local policy is determined by the degree of support of local self-government bodies by the community and the successful construction of partnerships between all interested parties. In order to form the economic potential of territorial communities, local authorities must provide conditions for the development of small, medium and large kinds of businesses, including displaced, and in return to

expect business entities to create new jobs and increase the amount of tax revenues to local budgets. Additional research requires public involvement in control over the implementation of public management decisions at the local level.

Ключові слова: демократизація суспільних відносин, участь громадськості та бізнесу, територіальні громади, руйнування, відновлення територій, відбудова, інфраструктурні об'єкти, економічний потенціал, місцевий економічний розвиток, публічно-управлінські рішення.

Key words: democratization of public relations, participation of the public and business, territorial communities, destruction, restoration of territories, reconstruction, infrastructure objects, economic potential, local economic development, public-managerial decisions.

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

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України призвело до катастрофічних наслідків: зруйновані або пошкоджені об'єкти інфраструктури, у т.ч. промисловості, історичної та культурної спадщини, зріс рівень забруднення навколишнього природного середовища, значно збільшилась кількість внутрішньо переміщених осіб і мігрантів тощо. У більшості територіальних громад України місцева влада займається питаннями відновлення повноцінного функціонування населених пунктів. Її діяльність спрямована як на вирішення проблем відбудови пошкоджених чи зруйнованих інфраструктурних об'єктів через військові дії, так і на створення сприятливих умов для відновлення місцевого бізнесу, працевлаштування населення, повернення молодих сімей із дітьми тощо. Враховуючи, що публічно-управлінські рішення повинні прийматись в інтересах місцевих мешканців, у т.ч. внутрішньо переміщених осіб і релокованих бізнесів, то процес їх прийняття повинен відбуватись із максимальним залученням громадськості. Успішність реалізації місцевої політики визначається ступенем підтримки громадою ухвалених органами місцевого самоврядування рішень і вдалою побудовою партнерських відносин між стейкхолдерами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Демократизація суспільних відносин передбачає активне залучення громадськості до процесів, які відбуваються на всіх рівнях публічного управління. На думку Л. Шипілова, демократія є багатогранним поняттям, під яким різні вчені розуміють народовладдя, правління більшості, суспільно-політичний інститут, політичну діяльність, культуру, світогляд та ін. Тому, демократію можна вважати категорією: соціальною, яка не може реалізовуватись поза суспільними відносинами; політичною, оскільки зав'язана на таких явищах, як влада, політика тощо; державно-правовою, бо формалізується через нормативно закріплену сукупність інститутів і процедур управління, що забезпечують функціонування всієї системи відповідно до встановлених цінностей [16].

О. Захарченко розглядає участь громадськості як ознаку розвитку громадянського суспільства. Її залучення до формування та впровадження публічної політики є одним із фундаментальних принципів демократії,

оскільки сприяє налагодженню довіри громадян до органів влади, взаємного відповідального ставлення, підвищенню прозорості процесу ухвалення владних рішень тощо [3]. Науковці С. Приліпко, Н. Васильєва й О. Бойко аналізують залученість громадян до місцевих процесів через комунікативну політику, яку проводять органи місцевого самоврядування на рівні територіальних громад. Зокрема, застосували компетентнісний і гендерний підходи до аналізу, авторами проведено експертне оцінювання комунікативних стратегій територіальних громад як інструменту налагодження ефективної комунікації між органами публічної влади та населенням [8].

Дослідники О. Домбровський та Д. Багірьнянц розглядають участь громадян у здійсненні публічного адміністрування як політичне право особи і соціальний інститут функціонування демократичної публічної влади, що проявляється через вибори (під час формування публічних інституцій), громадську експертизу та нагляд (при здійсненні контролю), громадські слухання, референдуми, ініціативи та консультації (при прийнятті управлінських рішень). Тобто, участь громадян є не лише проявом реалізації їх прав, а й сприяє ефективному функціонуванню органів державної та місцевої влади [2]. Водночас, О. Сергієнко й О. Ватаманюк зазначають про те, що громадська участь є джерелом додаткового інтелектуального ресурсу, корисним і потрібним інструментом позитивного впливу на діяльність органів публічної влади в інтересах громадян. Тому в Україні процес побудови ефективних і взаємовигідних механізмів участі громадськості ще триває, оскільки потребує зміни суспільного мислення стосовно впровадження реформ на різних рівнях з акцентом на забезпечення благ кожній людині та територіальній громаді [15].

В умовах сьогодення Є. Назимко, М. Клемпарський і Г. Буга вважають за доцільне впроваджувати консультативно-дорадчу демократію, яка дозволяє залучити широке коло суб'єктів до вирішення нагального питання, привернути увагу посадових осіб до інших питань, на які до цього часу не звертали уваги, та приймати публічно-управлінські рішення з урахуванням думки громадськості [6]. Не зважаючи на значну кількість наукових досліджень, питання залучення громадськості до вирішення проблем місцевого значення умовах воєнного стану потребують додаткового вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є узагальнення наукових поглядів і нормативно-правових засад залучення громадськості до

вирішення проблем місцевого розвитку в умовах воєнного стану, а також обґрунтування доцільності проведення громадського обговорення питань, що стосуються відбудови об'єктів інфраструктури та розвитку економічного потенціалу територіальних громад.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Суспільні демократичні процеси закріплені в Основному Законі України, в якому згідно ст. 140 місцеве самоврядування здійснюється громадою як безпосередньо, так і через міські, сільські, селищні ради та їх виконавчі органи [4], й у Законі України "Про місцеве самоврядування в Україні", в якому в ст. 3 зазначено, що "громадяни України реалізують своє право на участь у місцевому самоврядуванні за належністю до відповідних територіальних громад" [11]. З'ясовано, що для покращення правового механізму реалізації місцевої демократії, посилення відкритості та прозорості діяльності органів місцевого самоврядування народними депутатами розроблені законопроекти, зокрема:

— "Про публічні консультації" (реєстр. № 4254 від 23.10.2020 р.), який визначає основні засади (стандарти) залучення заінтересованих сторін до прийняття рішень у процесі формування та реалізації державної політики і вирішення питань місцевого значення, що дозволить вивчити/уточнити потреби й інтереси різних стейкхолдерів, отримати ідеї, пропозиції, інноваційні рішення для вирішення проблемних питань у різних сферах, збалансувати публічні та приватні інтереси, підвищити якість, забезпечити легітимність та підтримку цих рішень тощо [12];

— "Про внесення змін до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" та інших законодавчих актів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування" (реєстр. № 7283 від 13.04.2022 р.), відповідно до якого пропонується вдосконалити нормативно-правову базу регулювання механізмів демократії та забезпечити участь жителів у місцевому самоврядуванні, а також врегулювати особливості отримання публічної інформації про діяльність органів і посадових осіб місцевого самоврядування [9].

Їх прийняття сприятиме посиленню ролі громадськості у прийнятті важливих рішень у сфері публічного управління, у т.ч. щодо забезпечення сталого розвитку територій, відбудови об'єктів інфраструктури населених пунктів і формування економічного потенціалу в умовах воєнного стану. Зокрема, під час відновлення територій важливим питанням є забезпечення спроможності територіальних громад, що проявляється через "наявність фінансових, інфраструктурних і кадрових умов, які визначають здатність територіальної громади надавати якісні публічні послуги, а також можливість задіяти власний потенціал — управлінський, економічний, фінансовий, інвестиційний, людський, громадської участі тощо" [1, с. 66].

Сьогодні в Україні відбувається процес відновлення територій, особливо деокупованих і прифронтових. На рівні областей і територіальних громад нагальним стає розробка програм комплексного відновлення, просторового та стратегічного розвитку, які включають в себе питання відбудови інфраструктури та розвитку економічного потенціалу. У процесі розроблення програм

комплексного відновлення територій постановою Кабінету Міністрів України від 14.10.2022 р. № 1159 передбачено обов'язкове проведення громадського обговорення [10]. Як зазначає В. Несторович, громадське обговорення дає можливість всім зацікавленими особам проявити свою громадянську активність через долучення до вирішення суспільних справ. Процес проведення громадського обговорення проекту нормативно-правового акту має певний алгоритм [7, с. 40—41]:

1) публічне винесення органом публічної влади відповідного проекту нормативно-правового акта на обговорення;

2) визначення від органів публічної влади відповідальних посадових осіб, які мають забезпечити його проведення;

3) встановлення чітких хронологічних рамок проведення громадського обговорення;

4) надання громадськості реальної можливості надати свої пропозиції та зауваження;

5) узагальнення результатів проведеного громадського обговорення;

6) оприлюднення результатів із визначенням ступеня врахування пропозицій і зауважень, які надійшли до проекту нормативно-правового акту, який був предметом обговорення.

Відповідно до згаданої вище постанови Кабінету Міністрів України у процесі розроблення програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) органами публічної влади важливо забезпечити збір пропозицій від громадськості та їх опрацювання робочою групою, яку створено відповідною обласною державною (військовою) адміністрацією або виконавчим органом місцевої (сільської, селищної або міської) ради як тимчасовий консультативно-дорадчий орган для представлення інтересів різних груп стейкхолдерів, у т.ч. громадськості [10]. Програмою USAID "Децентралізація приносить кращі результати та ефективність" (DOBRE) підготовлено Методику розроблення програми комплексного відновлення території територіальної громади. У ній наголошено на потребі налагоджувати цільові комунікації, складовою частиною якої є опитувальник для збору ідей та пропозицій від громадськості, які стосуються розвитку різних сфер життя територіальної громади чи регіону [5]. Процес розроблення програм відновлення території територіальної громади складається з послідовних етапів (рис. 1) [14, с. 6].

В Україні сьогодні затверджено програму комплексного відновлення території Київської області на 2023—2027 роки. Змістовно ця програма базується на аналізі основних просторових, містобудівних і соціально-економічних показників за попередні роки та ситуації у 2022—2023 рр. з урахуванням наслідків впливу збройної агресії російської федерації. Встановлено, що бойові дії у регіоні тривали до квітня 2022 р.; під окупацією перебувало 270 населених пунктів Вишгородського, Бучанського та Броварського районів; Бучанська, Ірпінська, Гостомельська, Бородянська, Макарівська, Дмитрівська, Великодиммерська та Пісківська територіальні громади зазнали критичних руйнувань. За даними органів місцевого самоврядування зафіксовано понад 26528 пошкоджених і зруйнованих об'єктів інфраструктури, з них: 1649 багатопверхових житлових бу-

динків, 21954 приватних садиб, 124 адміністративних будівель і ЦНАП, 5 закладів вищої освіти, 80 закладів дошкільної освіти, 136 закладів загальної середньої освіти, 117 закладів охорони здоров'я, 135 закладів культури та релігійних споруд, 10 об'єктів соціального захисту, 23 об'єктів спорту, 725 об'єктів життєзабезпечення, 51 дороги, 52 мости, 49 об'єкти інфраструктури тощо. Крім того, різні ступені пошкодження отримали 705 суб'єктів господарювання, з них повністю зруйновано 127 одиниць [13].

Аналізована програма є результатом діалогу всіх гілок публічної влади із представниками бізнес-спільноти та громадськості, під час якого збирались і опрацьовувались ідеї та пропозиції від територіальних громад щодо розміщення об'єктів промислового і сільськогосподарського виробництва, транспортних та інженерних споруд і мереж, закладів освіти, охорони здоров'я та соціального забезпечення, природоохоронної сфери тощо. Передбачені заходи спрямовані на реалізацію ключових просторових, містобудівних і соціально-економічних пріоритетів для забезпечення відновлення територій і населених пунктів, які є місцями концентрації інфраструктурних, соціально-економічних, екологічних та інших кризових явищ, і створення умов для безпечного життя мешканців регіону. Для відновлення економічного потенціалу області, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств і розвитку інноваційних виробництв, подолання регіональних диспропорцій документом передбачено створення економічних кластерів як центрів ділової активності, у межах яких будуть реалізовуватись спеціальні програми регіонального розвитку. Ці кластери мають об'єднати виробників основної та суміжних галузей, постачальників засобів виробництва, комплектуючих, послуг, наукові, освітні установи, інституції підтримки бізнесу. Зазначене надасть можливість створити привабливі робочі місця для мешканців територіальних громад, у т.ч. внутрішньо переміщених осіб, зменшити маятникову міграцію між областю та м. Києвом, збільшити суми податкових надходжень до місцевих бюджетів [13].

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, усі процеси формування та реалізації місцевої політики мають відбуватись за активної участі громадськості. Демократичне врядування не може існувати без налагодження діалогу між органами публічної влади, представниками громадськості та бізнесу. Обов'язковість проведення громадського обговорення під час розроблення комплексних програм з відновлення територій закріплено у нормативно-правових актах. У процесі прийняття управлінських рішень важливим інструментом є зворотній зв'язок між владою та громадою, що дозволить враховувати її потреби й інтереси, реально оцінювати майбутні ризики та отримати синергійний ефект при

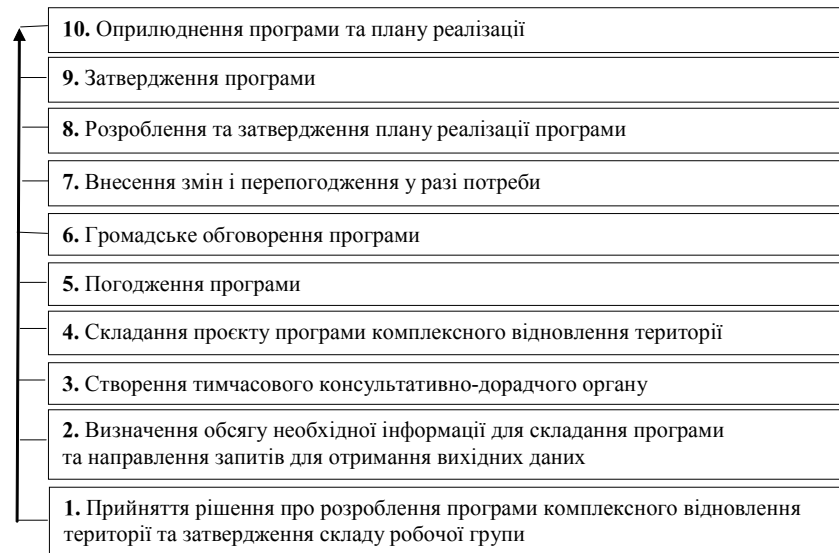


Рис. 1. Послідовність етапів розроблення програм відновлення території територіальної громади

Джерело: [14, с. 6].

здійсненні управління соціально-економічним розвитком територій, особливо в умовах сьогодення. Водночас, громадськість повинна мати дієві важелі впливу на органи публічної влади та виконавців, якщо реалізація рішень відбувається з порушенням їх прав та інтересів. Сьогодні відбудова територіальних громад часто відбувається таким чином, що громадяни є лише сторонніми спостерігачами, а їх скарги та зауваження не беруться до уваги. Важливо, щоб у відновленні територіальних громад в пріоритеті були інтереси і потреби громадян, а не забудовників чи інших інвесторів, оскільки публічно-управлінські рішення стосуються підвищення якості життя мешканців населених пунктів. У територіальних громадах, окрім приватних будинків, мають створюватись й інфраструктурні об'єкти соціально-гуманітарної сфери. Для формування економічного потенціалу територіальних громад місцева влада повинна забезпечити умови для розвитку малого, середнього та великого бізнесу, у т.ч. переміщеного, а взамін очікувати від суб'єктів підприємництва створення нових робочих місць та збільшення обсягів податкових надходжень до місцевих бюджетів. Додаткового дослідження потребують питання залучення громадськості до контролю за виконанням публічно-управлінських рішень на місцевому рівні.

Література:

1. Васильєва О., Бойко О. Забезпечення спроможності територіальних громад в Україні. Університетські наукові записки. 2022. № 1—2 (85—86). С. 61—68.
2. Домбровський О. І., Багір'янц Д. П. Участь громадськості у здійсненні публічного адміністрування на місцевому рівні: поняття та механізми забезпечення. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 2. С. 610—613.
3. Захарченко О. Роль громадськості у розвитку місцевого самоврядування: теоретичні аспекти. Наукові записки. 2002. Т. 20. С. 9—13.
4. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text> (дата звернення 30.03.2024).

5. Методика розроблення програми комплексного відновлення території територіальної громади / Програма USAID "Децентралізація приносить кращі результати та ефективність" (DOBRE). 2023. URL: <http://surl.li/slwns> (дата звернення 30.03.2024).

6. Назимко Є. С., Клемпарський М. М., Буга Г. С. Громадські обговорення в умовах правового режиму воєнного стану. Держава та регіони. 2023. № 3 (81). С. 388—393.

7. Нестерович В. Ф. Поняття "громадське обговорення" як категорія конституційного права. Право і суспільство. 2017. № 3. С. 36—42.

8. Приліпко С. М., Василюєва Н. В., Бойко О. П. Комунікативна стратегія територіальної громади як інструмент залучення громадян до місцевих процесів: компетентнісний і гендерний підходи. Таврійський науковий вісник. 2022. № 3. С. 86—92.

9. Про внесення змін до Закону України "Про місцеве самоврядування в Україні" та інших законодавчих актів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування: законопроект реєстр. № 7283 від 13.04.2022 р. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39362> (дата звернення 30.03.2024).

10. Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них: постанова Кабінету Міністрів України від 14.10.2022 р. № 1159. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 30.03.2024).

11. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 30.03.2024).

12. Про публічні консультації: законопроект реєстр. № 4254 від 23.10.2020 р. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70235 (дата звернення 30.03.2024).

13. Програма комплексного відновлення території Київської області на 2023–2027 роки: рішення Київської обласної ради від 17.10.2023 р. № 726-21-VIII. Київ, 2023. 149 с.

14. Розроблення програми комплексного відновлення території громад: методичні рекомендації / С. Шутяк; БФ "Право на захист". Київ, 2023. 45 с.

15. Сергієнко О. І., Ватаманюк О. А. Громадська участь / залучення громадян. Депутатська діяльність в округах: навч. модуль. Київ: ІКЦ "Легальний статус", 2016. 92 с.

16. Шипілов Л. М. Народовладдя як основа демократичної держави: монографія. Харків: Вид-во "ФІНН", 2009. 216 с.

References:

1. Vasyliieva, O. and Boyko, O. (2022), "Ensuring the capacity of territorial communities in Ukraine", *Universytetski naukovyi zapysky*, vol. 1—2 (85—86), pp. 61—68.

2. Dombrovskiy, O. I. and Baghiryants, D. P. (2023), "Public participation in the implementation of public administration at the local level: concepts and mechanisms of provision", *Yurydychnyy naukovyy elektronnyy zhurnal*, vol. 2, pp. 610—613.

3. Zakharchenko, O. (2002), "The role of the public in the development of local self-government: theoretical aspects", *Naukovyi zapysky*, vol. 20, pp. 9—13.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), "Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vp#Text> (Accessed 30 March 2024).

5. USAID DOBRE (2023), "Methodology for the development of a program for the comprehensive restoration of the territory of the territorial community", available at: <http://surl.li/slwns> (Accessed 30 March 2024).

6. Nazimko, E. S., Klemparskyi, M. M. and Buga, G. S. (2023), "Public discussions in the conditions of the legal regime of martial law", *Derzhava ta rehiony*, vol. 3 (81), pp. 388—393.

7. Nesterovych, V. F. (2017), "The concept of "public discussion" as a category of constitutional law", *Pravo i suspilstvo*, vol. 3, pp. 36—42.

8. Prylipko, S. M., Vasyliieva, N. V. and Boyko O. P. (2022), "Communicative strategy of the territorial community as a tool for involving citizens in local processes: competence and gender approaches", *Tavriys'kyi naukovyy visnyk*, vol. 3, pp. 86—92.

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The bill "On amendments to the Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine", available at: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/39362> (Accessed 30 March 2024).

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Procedure for the development, holding of public discussion, approval of programs for the comprehensive restoration of the region, the territory of the territorial community (part of it) and making changes to them", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text> (Accessed 30 March 2024).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (1997), The Law of Ukraine "About local self-government in Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed 30 March 2024).

12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), The bill "On public consultations", available at: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70235 (Accessed 30 March 2024).

13. Kyivska oblasna rada (2023), *Prohrama kompleksnoho vidnovlennia terytorii Kyivs'koi oblasti na 2023—2027 roky* [Program for comprehensive restoration of the territory of the Kyiv region for 2023—2027], KOR, Kyiv, Ukraine.

14. Shutyak, S. (2023), *Rozroblennya prohramy kompleksnoho vidnovlennya terytoriyi hromad: metodychni rekomendatsiyi* [Development of the program of complex restoration of the territory of communities: Guidelines], BF "Pravo na zakhyst", Kyiv, Ukraine.

15. Sergienko, O. I. and Vatomanyuk, O. A. (2016), *Hromadska uchast / zaluchennya hromadyan. Deputatska diyalnist v okruhakh* [Public participation / involvement of citizens. Deputies' activity in the districts], IKTS "Lehallyny status", Kyiv, Ukraine.

16. Shipilov, L. M. (2009), *Narodovladdya yak osnova demokratychnoyi derzhavy: monohrafiya* [People's rule as the basis of a democratic state: monograph]. Vydavnytstvo "FINN", Kharkiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.

УДК 349.2

А. В. Заболотний,
к. держ. упр., старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування,
Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-9414-4057>

І. Г. Юник,
к. ю. н., доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0985-1800>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.229

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПРОХОДЖЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ ТА ВИКОНАННЯ ПОСАДОВИХ ОBOB'ЯЗКІВ НА ОБ'ЄКТАХ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

A. Zabolotnyy,
PhD in Public Administration, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration,
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University
I. Yunk,
PhD in Law, Associate Professor of the Department of Public Management and Administration, Mykhailo
Kotsiubynskyi Vinnytsia State Pedagogical University

ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS OF PUBLIC SERVICE AND PERFORMANCE
OF DUTIES AT CRITICAL INFRASTRUCTURE FACILITIES UNDER THE CONDITIONS
OF THE LEGAL REGIME OF MARTIAL LAW IN UKRAINE

Стаття присвячена вивченню організаційно-правових аспектів проходження публічної служби та виконання службових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури та її захисту в умовах правового режиму воєнного стану в Україні як компоненти державної політики у даній сфері.

Визначено ключову характеристику публічної служби у якості професійної діяльності із практичного виконання завдань і функцій держави, що має на меті стратегічне забезпечення безперервності функціонування критичної інфраструктури та державних органів у період дії правового режиму воєнного стану.

Наголошується на тенденції переходу власності на критичну інфраструктуру від державного забезпечення до приватизації. Обґрунтовано, що така тенденція посилює значимість організаційно-управлінської складової публічного управління для формування державної політики національної безпеки. Виявлено, що у цьому напрямку згенеровано ряд позитивних інституційних зрушень, серед яких пропозиція створення Державної служби захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України, формування системи захисту критичної інфраструктури, визначення повноважень Спеціально уповноваженого органу у сфері управління та захисту критичної інфраструктури, а також функціональних та секторальних органів, врегулювання організаційно-управлінських аспектів виконання посадових обов'язків службовцями на об'єктах критичної інфраструктури в умовах правового режиму воєнного стану.

Ідентифіковано перелік основних суб'єктів національної системи захисту критичної інфраструктури у ієрархії публічної служби. Узагальнено перелік життєво важливих функцій та послуг у секторі критичної інфраструктури. Описано внесені відповідно до інституційних умов правового режиму воєнного стану корективи у організаційно-управлінські аспекти проходження публічної служби у тому числі у сфері критичної інфраструктури. Особливу увагу відведено позитивному рішення по визначенню переліку осіб, які мають право на одноразову грошову допомогу за шкоду життю та здоров'ю отриману при виконанні службових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури. Обґрунтовано, що дана ініціатива посилить правову захищеність та ефективність організаційно-управлінських аспектів проходження публічної служби в умовах воєнного стану в Україні.

The article is devoted to the study of organizational and legal aspects of public service and performance of official duties at critical infrastructure facilities. As well as the protection of vital objects in the conditions of martial law in Ukraine as a component of state policy.

The key characteristic of public service is defined. Public service is characterized as a professional activity of practical implementation of tasks and functions of the state. Its main goal is to strategically ensure uninterrupted functioning of critical infrastructure and state bodies during the period of martial law.

Emphasis is placed on the transition of ownership of critical infrastructure from state provision to private ownership. It is substantiated that such a trend increases the importance of the organizational and managerial component of public administration for the formation of the national security policy. It was revealed that a number of positive institutional changes have been made in this direction. These changes include the creation of the State Service for the Protection of Critical Infrastructure and the provision of the national stability system of Ukraine, the formation of the system for the protection of critical infrastructure, the determination of the powers of the Specially Authorized Body in the field of management and protection of critical infrastructure, functional bodies and sectoral bodies, the regulation of the organizational and management features of job duties relations of employees of critical infrastructure facilities.

A list of the main subjects of the national critical infrastructure protection system as part of the public service has been identified. The list of vital functions and services in the critical infrastructure sector is summarized. Changes made to the organizational and management conditions of public service in the field of critical infrastructure under martial law are described. Particular attention was paid to determining the list of persons who are entitled to one-time monetary assistance for damage to life and health received during the performance of official duties at critical infrastructure facilities. It is justified that this initiative will strengthen the legal protection and effectiveness of the organizational and management aspects of public service in the conditions of martial law in Ukraine.

Ключові слова: державна політика у сфері захисту критичної інфраструктури, публічна служба, державне управління, національна безпека, публічне управління, стійкість критичної інфраструктури.

Key words: state policy in the field of critical infrastructure protection, public service, public administration, national security, public administration, critical infrastructure sustainability.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Рівень складності комунікації систем інфраструктурного забезпечення на різних рівнях державного управління в сучасних умовах прямо впливає на національну безпеку країни. Вкрай необхідним в умовах воєнного стану в Україні є забезпечення належної функціональної спроможності критичної інфраструктури, яка є основою життєзабезпечення цивільного населення та ви-

конання важливих функцій та послуг, збої, переривання або порушення надання яких може стати загрозою для національної стійкості. Аналізуючи думки науковців, можна дійти висновку, що ефективний захист та управління у сфері критичної інфраструктури має пряму належність до національної інфраструктури, яка забезпечує діяльність різних сфер функціонування держави її економіки та суспільства [16]. У зв'язку із цим набу-

ває актуальності питання належної організаційно-правової моделі проходження публічної служби та виконання обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури, що регламентує розуміння та налагодження взаємозв'язків між основними структурними ланками інфраструктурних секторів та відпрацювання сценаріїв каскадних збоїв однієї або декількох критичних інфраструктурних систем. Загальною метою налагодження організаційно-управлінських зв'язків інфраструктурних систем на національному рівні є забезпечення національної безпеки шляхом систематизації публічного управління у сфері захисту критично-важливих для держави об'єктів. На регіональному рівні даний вектор передбачає застосування системного підходу при прийнятті локальних управлінських рішень щодо роботи об'єктів критичної інфраструктури, а також органів місцевого самоврядування, діяльності посадових осіб публічної служби, спрямованої на реалізацію окремих управлінських повноважень у сфері критичної інфраструктури, наданих законом. При цьому важливим питанням є створення гарантій безпеки та правової захищеності посадових осіб публічної служби, що виконують службові обов'язки у сфері критичної інфраструктури, яка в умовах гібридних загроз воєнного стану стає одним із стратегічних військових цілей для ворога.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Наукові пошуки щодо вивчення організаційно-правових аспектів проходження публічної служби та виконання обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури в умовах воєнного стану в Україні, а також їх захисту, як окремої категорії неодноразово були предметом наукових досліджень теоретиків та практиків з публічного управління та адміністрування, серед яких варто відзначити праці О. І. Яременка, Б. В. Богдана, В. А. Дерещ, О. В. Мельничук та ін.

МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у вивченні організаційно-правового забезпечення проходження публічної служби та виконання службових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури та її захисту в умовах воєнного стану в Україні як компоненти державної політики у даній сфері.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Від початку повномасштабної війни РФ проти України із 24 лютого 2022 року постраждала значна кількість осіб зі складу військових, правоохоронців, прикордонників, рятувальників, які безпосередньо задіяні у воєнних операціях зі звільнення території України та заходах із ліквідації надзвичайних ситуацій. Однак, разом із тим варто відзначити, що серед загиблих та постраждалих є також сотні тисяч службових осіб із числа публічних управлінців, медиків, комунальників, залізничників, енергетиків, журналістів, водіїв, які забезпечують функціональну спроможність державних інституцій. Ризикуючи своїм здоров'ям і життям, дані категорії посадових осіб виконують свої посадові обов'язки і гарантують тим самим безперебійну роботу об'єктів критичної інфраструктури, органів державної влади та місцевого самоврядування, а також донесення інформації до

суспільства та світової спільноти [9]. Таким чином, публічну службу варто охарактеризувати у якості професійної діяльності із практичного виконання завдань і функцій держави, що має на меті стратегічне забезпечення безперебійності функціонування критичної інфраструктури та державних органів у період дії воєнного стану.

Відзначимо, що в останні десятиліття власність на критичну інфраструктуру переходить від державного забезпечення до приватизації, що, у свою чергу, веде до зниження контролю держави над цими активами. У цьому контексті організаційно-управлінські аспекти керування ризиками стають нерозривно пов'язаними з питаннями публічного управління та формуванням державної політики національної безпеки. З огляду на сучасні тенденції до збільшення глобальних інвестицій, власники та оператори об'єктів критичної інфраструктури несуть основну відповідальність за захист своїх активів і підтримання безперервності послуг, які вони надають. Тим не менш, власники й оператори не можуть самотійно усунути всі вразливі місця між секторами критичної інфраструктури та потенційні каскадні ефекти, і потребують організаційно-управлінського коригування міжсекторальної співпраці з боку органів державної влади та публічного управління [12]. Зауважимо, що координувати дану роботу повинні саме посадові особи публічної служби, відповідальні за управління ризиками.

З метою реалізації державної політики у сфері захисту об'єктів критичної інфраструктури та врегулювання організаційно-правових аспектів виконання посадових обов'язків службовцями на об'єктах критичної інфраструктури в умовах воєнного стану ст. 13 Закону України "Про критичну інфраструктуру" [8] передбачено функціонування уповноваженого, функціональних та секторальних органів у сфері управління та захисту критичної інфраструктури. Також, після активізації атак ворога на критичні об'єкти інфраструктури, 18.10.2022 р. було прийнято Закон України "Про внесення змін до деяких законів України щодо повноважень уповноваженого органу у сфері захисту критичної інфраструктури України" [5], яким було внесено зміни до Закону України "Про Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України". Відповідно до нововведень Держспецзв'язку було наділено повноваженнями уповноваженого органу у сфері захисту критичної інфраструктури України на час воєнного стану та протягом 12 місяців після його припинення [10]. За змістом ч. 2 ст. 16 Закону України "Про критичну інфраструктуру" цей спеціально уповноважений орган: координує діяльність міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади (військово-цивільних адміністрацій — у разі утворення) у сфері захисту критичної інфраструктури; взаємодіє з секторальними, функціональними органами у сфері захисту критичної інфраструктури та операторами критичної інфраструктури; готує пропозиції до проектів стратегічних документів щодо забезпечення безпеки та стійкості, здійснення захисту критичної інфраструктури; забезпечує функціонування системи обміну інформацією між суб'єктами національної системи захисту критичної інфраструктури; створює бази даних щодо загроз і вразливостей

критичній інфраструктурі; встановлює обов'язкові вимоги із забезпечення безпеки об'єктів критичної інфраструктури, їх захищеності на всіх етапах життєвого циклу, у тому числі під час створення, прийняття в експлуатацію, модернізації [1], [8].

Основою організаційно-правового забезпечення публічного управління у сфері безпеки критичної інфраструктури, доцільно, на нашу думку, вважати Концепцію створення державної системи захисту критичної інфраструктури, затверджену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 06.12.2017 р. № 1009-р [15]. Згідно даної Концепції одним з пріоритетів реформування органів сектору оборони і безпеки України було визначено створення системи захисту критичної інфраструктури. При цьому особлива увага серед ідентифікованих проблем відведена організаційно-управлінським аспектам на об'єктах критичної інфраструктури, основи яких регламентує ст. 14 Закону України "Про критичну інфраструктуру" [8], виокремлюючи перелік основних суб'єктів національної системи захисту критичної інфраструктури, до якого входить Кабінет Міністрів України, Апарат Ради національної безпеки і оборони України, Центральну виборчу комісію, Національний банк України, Національну комісію з цінних паперів та фондового ринку, Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, Адміністрацію Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, Фонд державного майна України і інші центральні органи виконавчої влади зі спеціальним статусом, уповноважений орган у сфері захисту критичної інфраструктури України — Держспецзв'язку, Державну службу України з надзвичайних ситуацій, секторальні та функціональні органи та інші міністерства і центральні органи виконавчої влади, Службу безпеки України, правоохоронні та розвідувальні органи, суб'єктів оперативно-розшукової та контр розвідувальної діяльності, Збройні Сили України та інші військові формування, місцеві органи виконавчої влади (військово-цивільні адміністрації), органи місцевого самоврядування, операторів критичної інфраструктури, підприємства, установи та організації, які проводять діяльність, що пов'язана із забезпеченням безпеки та стійкості критичної інфраструктури, незалежно від форми власності [8].

Важливою також серед органів публічної служби стала утворена у 2022 році Державна служба захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України (ДЗКІ) є центральним органом виконавчої влади із спеціальним статусом, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України через Міністра Кабінету Міністрів України [13].

При цьому, реалізація означеної політичної пропозиції про особливу роль новоутвореного ЦОВВ виявилась ускладненою, зокрема через прив'язку до необхідності внесення змін до Закону України про державний бюджет на відповідний рік, відтак ДЗКІ не розпочала функціонування в огляду на ненабрання чинності постановою Кабінету Міністрів України 12 липня 2022 р. № 787 про її утворення.

Погодимось також із думкою Мельничука О. В., який пропонує у ієрархії публічної служби відвести особливу роль органам місцевого самоврядування при прийнятті управлінських рішень щодо об'єктів критичної інфраструктури. Для вирішення цих питань вчений пропонує визначити їх основні завдання: проведення оцінки вразливості критично важливих об'єктів, підтримка та визначення пріоритетних напрямків розвитку критичної інфраструктури на рівні громад, планування сценаріїв катастроф та розробка планів пом'якшення наслідків катастроф, управління та відновлення на місцях, планування, проектування та будівництво нових об'єктів, розробка заходів щодо зменшення ризиків виникнення каскадного ефекту [11].

Нагадаємо, що Законом України (ст. 9) "Про критичну інфраструктуру" до життєво важливих функцій та послуг віднесено урядування та надання найважливіших публічних послуг, енергозабезпечення, водопостачання та водовідведення, продовольче забезпечення, охорона здоров'я, фармацевтичну промисловість, виготовлення вакцин, сталі функціонування біолабораторій, інформаційні послуги, електронні комунікації, фінансові послуги, транспортне забезпечення, оборону, державну безпеку, правопорядок, здійснення правосуддя, тримання під вартою та поведження з військовополоненими, цивільний захист населення та територій, служби порятунку, космічну діяльність, космічні технології та послуги, хімічну промисловість, дослідницьку діяльність [8].

Варто зазначити, що інституційні умови правового режиму воєнного стану внесли певні корективи у організаційно-правові аспекти проходження публічної служби у тому числі у сфері критичної інфраструктури, діяльності органів державної влади, військового командування, військових адміністрацій, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, що регламентовано Законом України "Про правовий режим воєнного стану" [6]. Водночас 20.05.2022 набрав чинності Закон України "Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану" від 12.05.2022 № 2259-IX [4], яким у період дії воєнного стану скасовано конкурси для призначення на посади державної служби, — органів місцевого самоврядування, керівників суб'єктів господарювання державного сектору економіки, комунальних підприємств, установ, організацій. Окрім цього, відносини, що виникають у зв'язку зі вступом, проходженням і припиненням публічної служби у сфері критичної інфраструктури регулюються Законом України "Про державну службу" [7].

У період дії воєнного стану також набрав чинності Закон України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" від 15.03.2022 № 2136-IX [3], згодом до якого було внесено зміни, щодо визначення особливостей проходження державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, особливостей трудових відносин публічних службовців у період дії воєнного стану. Однак варто відзначити певні недоліки та прогалини у нормативно-правовому регулюванні публічної служби цього часу:

по-перше — не враховано, що в під час війни в Україні наявні різні типи територій, серед яких варто виділити: окуповані, де-окуповані, тиллові, прифронтові та фронтові, які мають різні організаційно-управлінські умови проходження публічної служби, враховуючи безпекову ситуацію та кадрове забезпечення. Особливості кожного типу території та мають визначати підходи та особливості правового регулювання публічної служби на них.

по-друге — спрощена законом процедура найму публічних службовців містить ризики призначення осіб на посади без належної перевірки професійних якостей з одного боку, та вирішення питання оперативної потреби залучення до виконання робіт нових працівників, усунення кадрового дефіциту та браку робочої сили, — з іншого.

по-третє — з'являються ризики стабільності проходження публічної служби та втрати публічними службовцями окремих правових та фінансових гарантій в умовах війни, оскільки між публічними службовцями та рядовими працівниками об'єктів критичної інфраструктури існує принципова відмінність в організаційно-правовому регулюванні. Перші перебувають у службових (публічно-правових) відносинах. За загальним правилом, дія норм законодавства про працю поширюється на них лише у частині відносин, не врегульованих спеціальним законом. Їхній обов'язок — служити державі (громаді). Другі ж перебувають у трудових відносинах, що мають приватноправовий характер (хоча із певним державним регулюванням) [2].

На нашу думку, доцільним є внесення відповідних змін до Закону України "Про правовий режим воєнного стану" від 12.05.2015 р. №389-VIII і врегулювання особливостей публічної служби виважено та диференційовано в частині реалізації права рівного доступу на державну службу та службу в органах місцевого самоврядування з урахуванням найпоширеніших ситуацій, які виникають під час війни, типів територій і впливу воєнних дій.

Зазначимо, що для службовців та працівників сфери критичної інфраструктури Закон України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" передбачає певні особливості реалізації їхніх трудових прав, зокрема може бути збільшена нормативна тривалість робочого часу у період дії воєнного стану, працівнику залученому до виконання робіт на об'єктах критичної інфраструктури може бути відмовлено у наданні будь-якого виду відпусток (крім відпустки у зв'язку вагітністю та пологами та відпустки для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку), а також у розірванні трудового договору за власною ініціативою, навіть, якщо існує загроза для життя і здоров'я працівника (тобто, відсутній спрощений порядок розірвання трудового договору за власним бажанням) [3]. Дані організаційно-правові аспекти проходження публічної служби та виконання обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури значно підвищують безпекові ризики для даної категорії працівників, що підтверджують факти обстрілів державних установ, будівель органів місцевого самоврядування, лікарень, залізничних вузлів та інших об'єктів критичної інфраструктури, а також зафіксовані акти насильства до представників місцевої влади на окупованих територіях [9].

Ще одним актуальним питанням залишається соціально-правове забезпечення працівників об'єктів критичної інфраструктури. З цією метою у свій час за ініціативи представників НАДС та Міноборони, соціальних партнерів, народних депутатів України та інших заінтересованих сторін підготовлено проєкт Закону України "Про виплату одноразової грошової допомоги за шкоду життю та здоров'ю, завдану спричиненими військовою агресією проти України пораненням або загибеллю під час проходження публічної служби, виконання обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури та здійснення професійної журналістської діяльності" (реєстр. № 7353 від 05.05.2022).

У пояснювальній записці до цього проєкту Закону акцентовано увагу на фактах загибелі та поранень під час виконання посадових обов'язків, зокрема трагічні випадки на Миколаївщині та Харківщині, де окупанти влучили в будівлю ОДА, у результаті чого загинуло 67 публічних службовців. При цьому, тривалий час були відсутні будь-які законодавчі гарантії щодо захисту публічних службовців, працівників об'єктів критичної інфраструктури, журналістів або членів їх родин у разі загибелі або поранення під час виконання службових обов'язків у період війни годувальника.

Результатом тривалих комунікацій та адвокації задля вирішення даної проблеми стало прийняття цього законопроекту в цілому 20.03.2023 р. №2980-IX "Про одноразову грошову допомогу за шкоду життю та здоров'ю, завдану працівникам об'єктів критичної інфраструктури, державним службовцям, посадовим особам місцевого самоврядування внаслідок військової агресії Російської Федерації проти України". На виконання вимог Закону Кабінетом Міністрів України прийнято Постанову від 27.12.2022 р. №1396 "Деякі питання соціального захисту осіб, які мають особливі та особливі трудові заслуги перед Батьківщиною, ветеранів війни та осіб, що працюють в спеціальних умовах" та встановлено перелік осіб, які мають право на одноразову грошову допомогу за шкоду життю та здоров'ю [14]. Серед них:

1. Особи з числа працівників об'єктів критичної інфраструктури, державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, які стали особами з інвалідністю у зв'язку з пораненням, каліцтвом, контузією або внаслідок захворювання, пов'язаних з виконанням посадових (службових, професійних) обов'язків у період військової агресії російської федерації проти України в районах проведення після 24 лютого 2022 року воєнних (бойових) дій або в районах, що піддавалися після цієї дати бомбардуванням, авіаударам та іншим збройним нападам.

2. Члени сімей загиблих працівників об'єктів критичної інфраструктури, державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування у зв'язку з пораненням, каліцтвом, контузією або внаслідок захворювання, пов'язаних з виконанням посадових (службових, професійних) обов'язків у період військової агресії російської федерації проти України в районах проведення після 24 лютого 2022 року воєнних (бойових) дій або в районах, що піддавалися після цієї дати бомбардуванням, авіаударам та іншим збройним нападам.

Одноразова грошова допомога за шкоду життю та здоров'ю виплачується в розмірах [9]:

- 1) особам з інвалідністю I групи — 800 тисяч гривень;
- 2) особам з інвалідністю II групи — 500 тисяч гривень;
- 3) особам з інвалідністю III групи — 200 тисяч гривень;
- 4) у разі загибелі (смерті) — 1 мільйон гривень.

Реалізація зазначених умов дозволить суттєво посилити соціально-правову захищеність та ефективність організаційно-правового забезпечення проходження публічної служби та виконання обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури в умовах воєнного стану в Україні. Окрім зазначеного, з урахуванням майбутнього членства України в ЄС, Законом враховано досвід країн-членів ЄС з аналогічних правовідносин. Зокрема Естонської Республіки де у разі загибелі службової особи під час виконання покладених на неї обов'язків чи протидії загрози, її утриманням виплачується одноразова допомога в розмірі 20-річної середньої заробітної плати такої особи; Латвійської Республіки, де посадові особи, які при виконанні службових обов'язків, отримали поранення чи каліцтво, одноразова допомога виплачується у розмірі від 5 до 10 тис.євро.

ВИСНОВКИ

Отже, формування належного організаційно-правового забезпечення проходження публічної служби та виконання посадових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури в умовах воєнного стану в Україні є детермінантою національної безпеки країни. Результати проведених наукових досліджень у цьому напрямку варто узагальнити ключовими тезами:

- належне організаційно-правове забезпечення проходження публічної служби та виконання посадових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури формує базові важелі для управління ризиками, зокрема органи публічної служби несуть відповідальність за національну стратегію управління критичними ризиками, а також уникнення пов'язаних з нею прогалин у державній політиці;

- належне організаційно-правове забезпечення проходження публічної служби та виконання посадових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури відіграє ключову роль у формуванні інфраструктурної політики та нагляді за нею з метою сприяння підвищенню продуктивності та забезпечення рівних можливостей і рівного доступ до послуг для громадян;

- органи публічної служби також є клієнтами та користувачами критичної інфраструктури, отже теж залежать від різних її об'єктів для підтримки власної спроможності, відповідно мають особливі очікування щодо безперервності критичної інфраструктури, яка забезпечує виконання ключових функцій влади;

- в умовах воєнного стану належне організаційно-правове забезпечення проходження публічної служби та виконання посадових обов'язків на об'єктах критичної інфраструктури повинно бути орієнтовано на збереження життя та здоров'я працівників і посилення їх соціально-правових гарантій.

Література:

1. Богдан Б. В. Актуальні питання нормативно-правового регулювання захисту критичної інфраструктури в умовах воєнного стану в Україні. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. № 6. 2022. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2022-6-01-09/2022-6-01-09>
2. Дерезь В.А. Воєнна оптимізація та публічна служба: як зберегти баланс? 2022. Центр політико-правових реформ. <https://pravo.org.ua/blogs/cplr-derets-public-service/>
3. Закон України № 2136-IX від 15.03.2022 р. "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>
4. Закон України № 2259-IX від 12.05.2022 р. "Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування державної служби та місцевого самоврядування у період дії воєнного стану". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text>
5. Закон України № 2684-IX від 18.10.2022 р. "Про внесення змін до деяких законів України щодо повноважень уповноваженого органу у сфері захисту критичної інфраструктури України". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2684-20#Text>
6. Закон України № 389-VIII від 12.05.2015 р. "Про правовий режим воєнного стану". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>
7. Закон України № 889-VIII від 10.12.2015 р. "Про державну службу". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>
8. Закон України № 1882-IX від 16.11.2021 р. "Про критичну інфраструктуру". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20/ed20211116#Text>
9. Закон України № 2980-IX від 20.03.2023 р. "Про одноразову грошову допомогу за шкоду життю та здоров'ю, завдану працівникам об'єктів критичної інфраструктури, державним службовцям, посадовим особам місцевого самоврядування внаслідок військової агресії Російської Федерації проти України". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2980-20/ed20230320#Text>
10. Закон України № 3475-IV від 31.12.2023 р. "Про Державну службу спеціального зв'язку та захисту інформації України". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3475-15/ed20231231#Text>
11. Мельничук О. В. Управління критичною інфраструктурою: модель та її впровадження. Актуальні проблеми державного управління. Том 1 № 81. 2020. С. 64—74.
12. Належне врядування для забезпечення стійкості критичної інфраструктури. Огляди політики управління ризиками OECD. Публікація OECD, 2019, Париж. URL: <https://doi.org/10.1787/02f0e5a0-en>
13. Постанова КМУ № 787 від 12.07.2022 р. "Про утворення Державної служби захисту критичної інфраструктури та забезпечення національної системи стійкості України". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/787-2022-%D0%BF#Text>
14. Постанова КМУ № 1396 від 27.12.2022 р. "Деякі питання соціального захисту осіб, які мають особливі та особливі трудові заслуги перед Батьківщиною, вете-

ранів війни та осіб, що працюють в спеціальних умовах". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1396-2023-p#Text>

15. Розпорядження КМУ № 1009-р від 06.12.2017 р. "Про схвалення Концепції створення державної системи захисту критичної інфраструктури". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-%D1%80#Text>

16. Яременко О. І., Страхніцький Я. О. Теоретичні підходи до визначення дефініції критичної інфраструктури як об'єкту державного управління. Публічне управління та митне адміністрування, № 1 (32), 2022. С. 76—82.

References:

1. Bohdan, B.V. (2022), "Current issues of normative and legal regulation of critical infrastructure protection in the conditions of martial law in Ukraine", *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriia: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia*, vol. 6, available at: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2022-6-01-09/2022-6-01-09>

2. Derets, V. A. (2022), "Military optimization and public service: how to keep the balance?", *Tsentr polityko-pravovykh reform*. available at: <https://pravo.org.ua/blogs/cplr-derets-public-service/>

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On the organization of labor relations under martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text> (Accessed 21 March 2024).

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Functioning of the Civil Service and Local Self-Government During Martial Law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20#Text> (Accessed 21 March 2024).

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On Amendments to Certain Laws of Ukraine Regarding the Powers of the Authorized Body in the Field of Protection of Critical Infrastructure of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2684-20#Text> (Accessed 21 March 2024).

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On the legal regime of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (Accessed 21 March 2024).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "On Civil Service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Accessed 21 March 2024).

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine "On Critical Infrastructure", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20/ed20211-116#Text> (Accessed 21 March 2024).

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On one-time monetary assistance for damage to life and health caused to employees of critical infrastructure facilities, civil servants, officials of local self-government as a result of the military aggression of the Russian Federation against Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2980-20/ed20230320#Text>

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), The Law of Ukraine "On the State Service of Special Communications and Information Protection of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3475-15/ed20231231#Text> (Accessed 28 March 2024).

11. Melnychuk, O. V. (2020), "Management of critical infrastructure: model and its implementation", *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, Vol. 1, no. 81, pp. 64—74

12. OECD (2019), *Nalezhne vriaduvannia dlia zabezpechennia stiikosti krytychnoi infrastruktury. Ohliady polityky upravlinnia ryzykamy* [Good governance to ensure sustainability of critical infrastructure. Risk management policy reviews], OECD publication, Paris, France.

13. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "On the establishment of the State Service for the Protection of Critical Infrastructure and Ensuring the National System of Ukraine's Stability", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/787-2022-p#Text> (Accessed 28 March 2024).

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "Some issues of social protection of persons who have special and special labor merits to the Motherland, war veterans and persons working in special conditions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1396-2023-p#Text> (Accessed 28 March 2024).

15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Decree "On approval of the Concept of creating a state system for the protection of critical infrastructure", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1009-2017-p#Text> (Accessed 28 March 2024).

16. Yaremenko, O. I. and Strahnitskyi, Ya. O. (2022), "Theoretical approaches to defining the definition of critical infrastructure as an object of public administration", *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, Vol. 1, pp. 76—82.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

О. Б. Иноземцева,
к. держ. упр., головний фахівець відділу вищої освіти та науки Управління освіти,
науки та спорту апарату, Державна служба України з надзвичайних ситуацій
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3764-0389>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.236

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ ПОЛІТИКОЮ СЛУЖБИ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ: СУЧАСНИЙ СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

О. Inozemtseva,
PhD in Public Administration, chief specialist of the Higher Education and Science Division
of the Department of Education, Science and Sports, State Emergency Service of Ukraine

PUBLIC MANAGEMENT OF PERSONNEL POLICY OF THE CIVIL PROTECTION
SERVICE: CURRENT STATE, DEVELOPMENT TRENDS

У статті досліджено питання сучасного стану та тенденцій розвитку публічного управління кадрової політики служби цивільного захисту в Україні в умовах сучасних викликів. Охарактеризовано наукові підходи до поняття кадрової політики у сфері цивільного захисту, її ключові елементи та обов'язки кадрової служби. Проаналізовано формування та функціонування кадрового резерву служби цивільного захисту. На підставі законодавчих актів розкрито особливості доукомплектування органів й підрозділів цивільного захисту в період мобілізації, на особливий період, в випадку виникнення надзвичайної ситуації. Проаналізовано діяльність кадрової служби до початку повномасштабного вторгнення РФ та ключові тенденції в умовах воєнного стану персоналу служби цивільного захисту. Акцентовано увагу на утриманні укомплектованості органів та підрозділів служби цивільного захисту кваліфікованими кадрами та забезпечення якісного виконання завдань за призначенням, оптимізацію організаційно-штатної структури органів, підрозділів служби цивільного захисту на період воєнного часу. Розкрито питання підготовки фахівців у сфері цивільного захисту як важливої складової підвищення ефективності та необхідності його удосконалення. На підставі аналізу нормативно-правових актів розкрито питання порядку й умов виплати грошового забезпечення особам рядового та начальницького складу служби цивільного захисту в період воєнного стану, а також розглянуто питання мотиваційної складової у сфері цивільного захисту. Відзначено про проблемні аспекти кадрової політики служби цивільного захисту в сучасних реаліях, що стосуються нерівномірності розвитку різних взаємопов'язаних елементів кадрової політики, що знижують загальний рівень її ефективності. Визначено стратегічні цілі та запропоновано ключові напрямки удосконалення кадрової політики служби цивільного захисту.

The article examines the issue of the current state and development trends of the public management of personnel policy of the civil protection service in Ukraine under the conditions of modern challenges and military conditions. Scientific approaches to the concept of personnel policy in the field of civil protection, its key elements and duties of the personnel service are characterized. The formation and functioning of the personnel reserve of the civil protection service was analyzed. On the basis of legislative acts, the specifics of additional staffing of civil defense bodies and units during the mobilization period, for a special period, in the event of an emergency situation have been disclosed. The activities of the personnel service before the beginning of the full-scale invasion of the Russian Federation and the key trends in the conditions of martial law of the personnel of the civil protection service are analyzed. Attention is focused on maintaining the staffing of civil protection service bodies and units with qualified personnel and ensuring quality performance of assigned tasks, optimizing the organizational and staffing structure of civil protection service bodies and units for the period of wartime. The issue of training specialists in the field of civil defense as an important component of increasing efficiency and the need for its improvement is revealed. On the basis of the analysis of normative legal acts, the issue of the procedure and conditions for the payment of financial support to the rank and file members of the civil protection service during the period of martial law was revealed, and the issue of the motivational component in the field of civil protection was also considered. Problematic aspects of the personnel policy of the civil protection service in modern realities, related to the uneven development of various interrelated elements of the personnel policy, which reduce the overall level of its effectiveness, were noted. Strategic goals were defined and key directions for improvement of personnel policy of the civil protection service were proposed.

Ключові слова: кадрова політика, публічне управління, служба цивільного захисту, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, управління персоналом.

Key words: personnel policy, public administration, civil protection service, State Emergency Service of Ukraine, personnel management.

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

Для успішного розвитку України в сучасних умовах одним із пріоритетним напрямків публічного управління є підвищення рівня ефективності діяльності фахівців у сфері цивільного захисту. Важливим для вирішення цього завдання є формування дієвої кадрової політики служби цивільного захисту, що покликана забезпечувати фахівців високого рівня кваліфікації, які володіють необхідними якостями, здібностями та кваліфікацією для забезпечення належного розвитку публічного управління в умовах сучасних безпекових викликів.

Вирішення основних завдань з попередження й ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій потребує сконцентрувати кадрову політику служби цивільного захисту на залучення значних людських, матеріальних, фінансових, інтелектуальних й інших ресурсів, запровадження науково обгрунтованого комплексу зусиль щодо захисту населення й територій від надзвичайних ситуацій. Означене питання набуває особливої актуальності в сучасних умовах.

Нині органам служби цивільного захисту потрібні відносно нові якісні підходи до кадрової політики, що будуть зосереджені на формуванні такого ресурсу як кадровий потенціал, який буде спроможний за своїми кількісними й якісними характеристиками забезпечити ефективне виконання покладених на службу цивільного захисту завдань, їх оптимальне функціонування і передовий розвиток. Проте розроблення та впровадження цієї кадрової політики вбачається об'єктивно неможливим без наукового обгрунтування сучасного стану й основних тенденцій розвитку кадрової політики досліджуваної сфери. Саме означена нагальна потреба й зумовлює цю теоретичну розвідку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науковим підґрунтям для дослідження питання сучасного стану та напрямів розвитку публічного управління кадровою політикою служби цивільного захисту стали праці таких науковців: С.Х. Барегамян, К.В. Брлджі [1], О.Г. Барило, С.П. Потеряйко, В.О. Тищенко [2], О.Б. Гади [4], В.С. Кропивницького [8], М.М. Тишлек [19], В.А. Шойко [20] та інші. Зокрема, у наукових пра-

цях О.Б. Гада [4] та В.А. Шойко [20] розкрили проблемні питання підготовка фахівців кадрів сфери цивільного захисту. В.С.Кропивницький у монографічному дослідженні розкрив питання теорії, методології та практичні аспекти публічного управління та адміністрування у сфері цивільного захисту в Україні [8]. У дисертаційному дослідженні М.М. Тишлек обґрунтував правові й організаційні засади кадрового забезпечення управління у органах Національної поліції України [19]. Інші дослідники [2] розглянули питання кадрової політики у сфері цивільного захисту України. Це надало змогу більш ґрунтовно дослідити означене питання та здійснити комплексний аналіз досліджуваної проблематики служби цивільного захисту.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою даної публікації є дослідження сучасного стану й тенденцій розвитку публічного управління кадрової політики служби цивільного захисту в Україні для обґрунтування подальших напрямів вдосконалення. Задля досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання: систематизувати наукові підходи до сутності кадрової політики служби цивільного захисту; на підставі аналізу законодавчих актів та систематизації наукових доробків розкрити особливості розвитку кадрової політики служби цивільного захисту України в сучасних умовах та окреслити подальші напрямки розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У наукових дослідженнях державна кадрова політика визначається як стратегія держави із формування і раціонального використання кадрового потенціалу суспільства. Відповідно державна галузева кадрова політика — складова державної кадрової політики, що ґрунтується на державних пріоритетах із врахуванням галузевих специфічних особливостей і потреб та відповідних ресурсів [2, с. 112]. За таких умов саме кадровий склад (персонал, особовий склад) є останнім ланцюгом публічного управлінського механізму, шляхом якого реалізується виконавча влада, впроваджуються у життя державні вимоги й управлінські рішення, й від того, яким чином кадровий склад розуміє та здійснює свою роботу, наскільки чітко, правильно діє, залежить ефективність функціонування органу управління та усієї системи виконавчої влади [1, с. 11].

Як цілком слушно зазначає В.А.Шойко, державна кадрова політика в сфері цивільного захисту в Україні скерована на забезпечення гарантованого рівня безпеки особистості, суспільства та держави, а механізмом щодо її реалізації є комплекс правових норм, принципів, інструментів (засобів), які забезпечують раціональний добір, підготовку, використання й розвиток людського потенціалу у сфері цивільного захисту [20, с. 110].

Таким чином, кадрова політика є основою системи управління персоналом органів влади. Кадрова політика служби цивільного захисту може бути визначена як система процедур та заходів, які реалізуються органами публічного управління щодо персоналу служби цивільного захисту, спрямованих на формування, розви-

ток та вдосконалення висококваліфікованих кадрів на посадах в органах служби цивільного захисту, які забезпечують ефективне управління.

До ключових елементів реалізації кадрової політики відносять: кадрове планування; формування кадрового резерву; підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації персоналу; контролювання кадрового забезпечення; оцінка кадрів шляхом механізму атестації [4, с. 50].

Кадрова політика протягом двох останніх десятиліть в нашій країні зумовлена проведенням реформ та постійно зростаючими вимогами до ефективності управлінського апарату. У системі служби цивільного захисту кадрова політика виконує найважливіші функції стратегічної та тактичної соціально-управлінської діяльності держави, спрямованої на регулювання кадрових процесів та процедур у досліджуваній сфері.

Державна служба з надзвичайних ситуацій України (ДСНС) — це центральний орган виконавчої влади, діяльністю якого регулюється і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра внутрішніх справ. Служба реалізує державну політику щодо питань цивільного захисту від стихійних і техногенних катастроф, вживає запобіжних заходів, здійснює заходи реагування на надзвичайні ситуації, пошуково-рятувальні операції, пожежогашіння, а також заходи техногенної безпеки. Нормативний акт Кабінету Міністрів "Про затвердження Положення про Державну службу з надзвичайних ситуацій України" (2015 р.) [14] визначає місію служби в 73 функціональних обов'язках. Проте, як відзначається [18] в цьому документі не врегульовано як кадрові ресурси Служби, так й сам статус персоналу.

До персоналу (кадрів) Державна служба з надзвичайних ситуацій України належать особи рядового й начальницького складу, які проходять службу цивільного захисту за контрактом, державні службовці, а також інші працівники, із якими укладається трудовий договір. Чисельність працівників й осіб рядового та начальницького складу служби цивільного захисту встановлюється Кабінетом Міністрів України.

На кадрову службу покладені важливі та відповідальні обов'язки, зокрема: подання рекомендацій керівникам щодо різносторонніх напрямків впровадження кадрової політики; аналіз якісного складу персоналу, його руху; вироблення на засадах поглибленого аналізу кадрової інформації перспективних планів стосовно покращення якісного складу працівників та подання відповідних пропозицій; аналіз потреби в персоналі служби цивільного захисту; організація прийому й навчання на курсах початкової підготовки (перепідготовки) кандидатів на службу, підвищення їхньої кваліфікації; контроль за дотриманням нормативно-правових актів, що регламентують порядок проходження служби персоналом цивільного захисту; навчання керівного складу здатності працювати із персоналом; сприяння створенню позитивного морального і психологічного клімату в колективах, а також розв'язання ситуацій пов'язаних з конфліктами; забезпечення своєчасного приєднання працівникам спеціальних звань, здійснення заходів щодо матеріального й морального стимулювання праці; виконання обліку персоналу та ведення необхідної документації (особових справ працівників) [19, с. 78].

Варто відзначити виражену тенденцію до суттєвого збільшення якості та комплексності (кількості) сучасних кадрових технологій, що застосовуються у органах державної влади. Одним із яскравих прикладів цього є реалізована практика формування кадрового резерву з її різноманітним набором джерел залучення та відбору кандидатів.

На законодавчому рівні формування резерву служби цивільного захисту здійснюється згідно вимог ст. 107 Кодексу цивільного захисту України [7] та Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу (п. 188-217) [15]. У Положенні визначається порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового й начальницького складу та регулюються питання, які пов'язані із перебуванням в добровільному порядку громадян України в резерві служби цивільного захисту.

Для доукомплектування органів й підрозділів цивільного захисту в період мобілізації, на особливий період чи в випадку виникнення надзвичайної ситуації, яка може спричинити загрозу безпеці країни, оголошення рішення щодо проведення мобілізації (цільової мобілізації) чи введення надзвичайного (воєнного) стану Державною службою України з надзвичайних ситуацій створюється в порядку згідно Кодексу цивільного захисту України (ст. 107), резерв служби цивільного захисту.

Із початку повномасштабного вторгнення рф в лютому 2022 року в Україні було розпочату загальну мобілізацію. Відповідно до Закону України "Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію" (ст. 4) [17], мобілізація здійснюється одночасно на всій території України й стосується національної економіки, органів державної влади та інших державних органів, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України та інших військових формувань, а також Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту, підприємств, установ й організацій.

У цьому аспекті варто згадати про наказ Міністерства внутрішніх справ України від 29 жовтня 2014 року № 1153 "Про затвердження Порядку формування кадрового резерву для призначення на вищі посади осіб середнього і старшого начальницького складу служби цивільного захисту". Основна мета цього правового акту полягала у встановленні законодавчих підстав із визначення порядку формування кадрового резерву задля призначення на вищі посади осіб середнього й старшого начальницького складу служби цивільного захисту, а також стимулювання їхньої творчої активності й відповідальності, зміцнення дисципліни, визначення перспектив службової кар'єри. Проте цей правовий акт втратив чинність згідно наказу Міністерства внутрішніх справ України від 7 червня 2022 року № 344.

В умовах воєнного стану персонал служби цивільного захисту зумів організувати роботу таким чином, щоб утримати укомплектованість органів та підрозділів служби цивільного захисту кваліфікованими кадрами й забезпечити якісне здійснення ними завдань за призначенням, а також забезпечити оптимізацію організаційно-штатної структури органів і підрозділів служби цивільного захисту на період воєнного часу.

Зокрема в 2022 році з початку широкомасштабної військової агресії рф й введенням воєнного стану в Ук-

раїні органами та підрозділами ДСНС було переведено на штати воєнного часу й додатково створено:

— 15 аварійно-рятувальних частин із ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій (додатковою кількістю 1200 одиниць) в складі 5 формувань центрального підпорядкування й 10 аварійно-рятувальних загонів спеціального призначення у територіальних органах ДСНС;

— 2 державні пожежно-рятувальні частини й 2 пожежно-рятувальні пости (з додатковою кількістю 240 одиниць) у Головному управлінні ДСНС в місті Києві;

— державну пожежно-рятувальну частину у Головному управлінні ДСНС в Чернівецькій області [3, с. 132].

Також було здійснено адаптацію до вимог сучасних викликів і скеровано на подальший розвиток законодавчу базу Державної служби України з надзвичайних ситуацій по роботі із персоналом. Мова йде, зокрема, про прийнятий Верховною Радою України 6 жовтня 2022 року № 2653-IX Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства з питань проходження служби цивільного захисту" [11].

Досліджуючи тенденції розвитку кадрової політики служби цивільного захисту можна провести паралель до початку повномасштабного вторгнення рф в лютому 2022 року проти України та те, яким чином змінилася і на чому було сфокусовано увагу після повномасштабного вторгнення та воєнного стану.

До повномасштабного вторгнення основний фокус уваги кадрової політики був спрямований на забезпечення потреб Державної служби України з надзвичайних ситуацій у кадрах відповідно до освітньо-кваліфікаційних вимог; формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з сучасним мисленням і почуттям професійної гордості; удосконалення нормативно-правової бази стосовно роботи із кадрами; стимулювання й мотивація особового складу до продовження служби в ДСНС [3, с. 194—197].

В умовах початку війни перед кадровою службою постали відносно нові завдання й виклики та пошук шляхів вирішення цих питань в умовах загрози державного суверенітету й територіальної цілісності України. Передусім кадрова робота була сконцентрована на: а) посиленні керівної ланки кадрів органів та підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій й забезпечення потреб цієї служби в кадрах; б) стимулюванні й мотивації персоналу до сумлінного здійснення службових обов'язків, а також заохоченні особового складу за мужність й відвагу, що виявлені в період гарантування національної безпеки та оборони Української держави, відсічі й стримування військової збройної агресії проти України й в надзвичайних ситуаціях, ліквідації їх наслідків; в) вивчення та надання необхідної допомоги у вирішенні соціально-побутових, службових й інших проблемних питань особового складу (членів їх сімей), що евакуювалися із тимчасово окупованих територій та з зон ведення бойових дій, зниження рівня соціальної напруги у колективах органів й підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій, де перебуває (тимчасово прикріплений) евакуйований особовий склад; г) кадровому забезпеченні

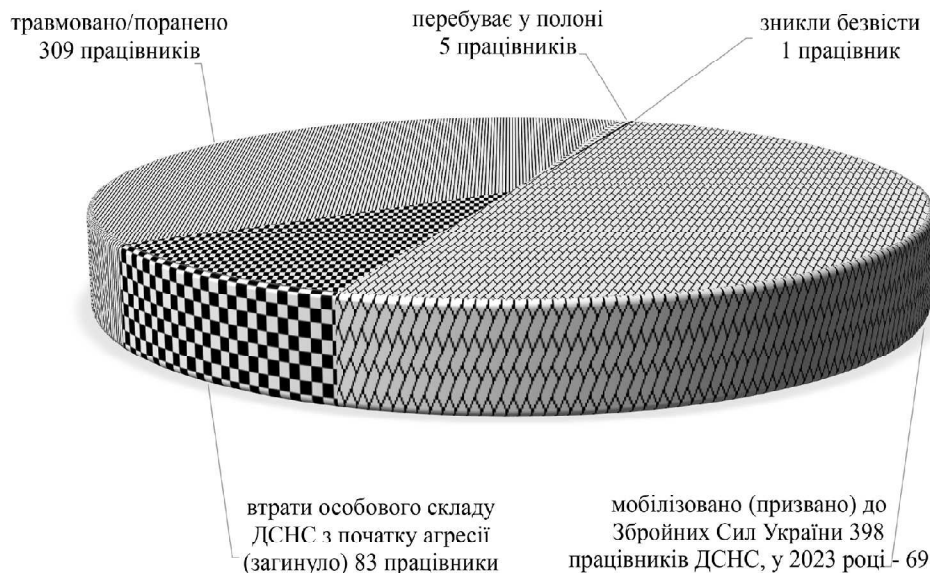


Рис. 1. Дані особового складу мобілізованих працівників ДСНС з початку повномасштабного вторгнення

Джерело: сформовано на основі [5, с. 27].

та відновленні соціально-психологічного клімату особового складу підрозділів ДСНС, що дислокуються на деокупованих Збройними Силами України територіях України [3, с. 194—197; 6].

В умовах проведення подальшої військової агресії протягом 2023 року кадрова політика в сфері цивільного захисту була акцентована на таких ключових аспектах:

- утримання укомплектованості органів і підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій в умовах воєнного стану кваліфікованими кадрами та гарантувати якісне здійснення ними завдань за призначенням;
- забезпечення оптимізації організаційно-штатної структури органів та підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій;
- заходи стосовно підтримання належного рівня службової дисципліни в органах й підрозділах Державної служби України з надзвичайних ситуацій;
- виховання в особового складу високих професійних та морально-психологічних якостей, свідомого ставлення до виконання своїх службових обов'язків, вірності Присязі й патріотизму [5].

Відповідно до Звіту про основні результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій за 2023 рік наведено статистичні дані щодо працівників від початку введення воєнного стану щодо мобілізації, втрат особового складу, зниклих безвісти, перебуваючих в полоні (рис. 1).

Досліджуючи питання сучасного стану кадрової політики служби цивільного захисту варто відзначити про такий важливий напрям як підготовка кадрів органів публічного управління, якому держава приділяє значну увагу та вважається важливим і ефективним інструментом розвитку кадрової політики служби цивільного захисту.

Виокремлюють три рівні, на яких формується й впроваджується кадрова політика в період підготовки фахівців служби цивільного захисту:

на стратегічному рівні — діяльність кадрів вищого рівня управлінської ієрархії, що направлена на реалізацію замовлення суб'єктів політики й забезпечує підготовку персоналу у відповідності до кваліфікаційних вимог як в даний час, так й на майбутню перспективу. Підсумком означеної діяльності є нормативно-правові документи, що визначають втілення в життя замовлення суб'єктів політики й організацію кадрового менеджменту у структурах органів управління та сил цивільного захисту на оперативно-тактичному/тактичному рівнях. Кадрова стратегія вважається інструментом організації кадрової політичної діяльності із впровадження (реалізації) цілей цієї політики;

на оперативному й тактичному рівнях кадрова політика визначається як завдання, методи, принципи шляхом яких досягається мета (основні цілі) кадрової політики, формується організаційна культура, а також визначаючи відносини із персоналом [4, с. 51].

Означені чинники не залишаються без змін, вони підпорядковані меті та завданням, що розв'язує служба цивільного захисту у визначений конкретний період. Водночас зберігаються ключові властивості й вимоги (ідеї), які носять сталу довгострокову спрямованість та окреслюють головні принципи кадрової політики (кадрової діяльності). Ці принципи представляють собою фундамент процесів підготовки, добору, планування, розстановки та використання персоналу служби цивільного захисту. Разом із інструментами (засобами), методами й формами управління персоналом ці принципи вважаються основою кадрового управління.

Вдосконалення системи фахового навчання і навчання населення втілюється через розвиток сучасних й впровадження нових спеціальностей освітньої діяльності та передбачає наступні види підготовки: підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації робітничих кадрів сфери цивільного захисту; підготовка осіб рядового та начальницького складу служби цивільного захисту за ступенями вищої освіти "фаховий молодший бакалавр", "бакалавр", "магістр", "доктор філософії" та

Таблиця 1. Організація та забезпечення навчання в умовах воєнного стану

Організація навчання	2022 рік (кількість осіб)	2023 рік (кількість осіб)
осіб начальницького складу в системі післядипломної освіти ДСНС	1272	2874
державних службовців	112	253
персонал ДСНС на курсах англійської мови за стандартом НАТО	101	108
випущено закладами вищої освіти цивільного захисту та направлено для проходження служби (денна форма навчання, що навчалися за рахунок державного замовлення)	442 бакалаври достроково; планово – 185 фахових молодших бакалаврів; 52 магістри управління	414 бакалаврів; 4 магістрів управління

Джерело: сформовано на основі [5, с. 26; 6, с. 23].

наукового ступеня "доктор наук"; післядипломна освіта (професійна підготовка, підвищення кваліфікації, спеціалізація і перепідготовка) осіб рядового та начальницького складу служби цивільного захисту; підготовка науково-педагогічних і наукових кадрів для закладів вищої освіти, науково-дослідних установ цивільного захисту; функціональне навчання (підвищення кваліфікації цільового призначення) керівного складу й фахівців, діяльність яких пов'язана із організацією та здійсненням заходів цивільного захисту.

Необхідність щодо удосконалення кадрової політики під час підготовки фахівців у сфері цивільного захисту викликана наступними детермінантами:

- потребою забезпечення здатності рядового і начальницького складу сфери цивільного захисту з приводу здійснення нових завдань в умовах змін форм/методів/засобів цивільного захисту населення;
- оптимізацією структури органів управління і сил цивільного захисту на користь останніх;
- реалізацією Українською державою політичного рішення стосовно інтеграції до Організації Північноатлантичного договору й потребою в наблизненні до стандартів, які прийняті в державах-членах НАТО;
- інтеграцією системи освіти в сфері цивільного захисту до державної системи освіти та оптимізацією мережі вищих навчальних закладів сфери цивільного захисту [4, с. 52].

У 2023 році для ДСНС було розроблено Концепцію модернізації закладів освіти системи Державної служби України з надзвичайних ситуацій, яка затверджена наказом Міністерства внутрішніх справ від 20 грудня 2023 року № 1057. Мета цього документа полягає в удосконаленні функціонування системи освіти Державної служби України з надзвичайних ситуацій України, реалізація заходів та завдань, що скеровані на удосконалення діяльності закладів освіти ДСНС (враховуючи заклади післядипломної освіти), підвищення якості підготовки кадрів на усіх рівнях освіти, оптимізація видатків на утримання закладів освіти Державної служби України з надзвичайних ситуацій, її інтеграція до Європейського освітнього простору в рамках Механізму цивільного захисту Європейського союзу.

Нині обставини засвідчують про надзвичайну важливість підготовки кадрів служби цивільного захисту (професійна, фізична, стресостійкість, психологічна) в умовах сучасних безпекових викликів. Саме трансформаційні процеси професійної підготовки службовців у

сфері цивільного захисту в аспекті спрямованості нашої держави на євроатлантичну інтеграцію повинні стати тим гарантом ефективності виконання поставлених перед ними службових завдань.

Питання щодо порядку й умови виплати грошового забезпечення особам рядового та начальницького складу служби цивільного захисту регулюється постановою Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2017 року № 704 "Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб" [12] та Інструкцією про порядок виплати грошового забезпечення та одноразової грошової допомоги при звільненні особам рядового й начальницького складу служби цивільного захисту, яка затверджена наказом Міністерства внутрішніх справ від 20 липня 2018 року № 623 [13].

Система публічного управління персоналом служби цивільного захисту проходить шлях внесення певних модифікацій, оновлень та удосконалень у систему оплати праці працівників служби цивільного захисту. Модель оплати праці, що склалася у вітчизняній практиці для працівників у досліджуваній сфері зазнала певних модернізаційних змін відповідно до сучасних викликів в умовах воєнного стану.

Так, після повномасштабного вторгнення росії в лютому 2022 року та оголошення воєнного стану Кабінет Міністрів України схвалив постанову від 28 лютого 2022 року "Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану" [9]. Цим нормативно-правовим актом визначається, що на період дії воєнного стану особам рядового та начальницького складу Державної служби із надзвичайних ситуацій виплачується додаткова винагорода.

У цьому аспекті варто зазначити про наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26 січня 2023 року про затвердження Порядку та умов виплати особам рядового і начальницького складу служби цивільного захисту додаткової винагороди на період воєнного стану та особливості виплати винагороди за особливості проходження служби (навчання) під час воєнного стану (особливого періоду) [16]. Означений Порядок й умови окреслюють процедуру здійснення виплати винагород, що передбачені пунктами 1-1-2 постанови КМУ від 28 лютого 2022 року № 168, зокрема стосуються визначення порядку, умов і розмірів виплати додаткової винагороди на час воєнного стану особам рядового та началь-

Таблиця 2. Нагороди працівників служби цивільного захисту в умовах воєнного стану

За мужність та відвагу в забезпеченні відсічі збройної агресії проти України, самовіддані дії у надзвичайних ситуаціях і під час ліквідації їх наслідків нагороджено працівників <i>всього</i> :	2022 рік	2023 рік
	6 404	понад 5 300
з них:	248	195
державними нагородами	(25 посмертно)	(26 посмертно)
відзнаками Верховної Ради України	12	51
відзнаками Уряду	22	42
відзнаками МВС	652	413
відзнаками ДСНС	(2 посмертно); 5 470	4 631

Джерело: сформовано на основі [5, с. 26; 6, с. 23].

ницького складу служби цивільного захисту, особливо-стей виплати винагороди щодо особливостей проходження служби / навчання на час воєнного стану (особливо-го періоду) курсантам закладів вищої освіти з спе-цифічними умовами навчання, які належать до сфери управління ДСНС.

Як засвідчує аналіз діяльності ДСНС [5], за 2023 рік було здійснено роботу стосовно збільшення видатків на оплату праці, що надало можливість підвищити у органах і підрозділах цивільного захисту рівень оплати праці, зокрема: працівникам підвищено рівень заробітної плати через поступове збільшення розміру відсотка щомісячного преміювання; особам рядового та начальницького складу підвищено рівень грошового забезпечення, виходячи із його мінімального розміру з 11 тис. грн до 17 тис. грн, а також забезпечено диференційовані міжпосадові співвідношення.

З ціллю соціального захисту осіб рядового та начальницького складу служби цивільного захисту й працівників забезпечено виплату винагороди за розшук, розмінування, піднімання, знешкодження вибухових предметів, а також винагороди за водолазні роботи, додаткової винагороди у період дії воєнного стану.

Сучасна система публічного управління персоналом служби цивільного захисту потребує встановлених стратегічних та тактичних цілей та орієнтирів кадрової політики. Розширення набору підстав для преміювання працівників, збільшення частки змінної частини у доході службовця, розширення повноважень органу щодо визначення структури преміальної частини фонду оплати праці — це вкрай актуальні питання сучасного порядку денного управління персоналом служби цивільного захисту, які потребують вирішення.

При змінах в системі мотивації та оплати праці працівників служби цивільного захисту варто не випускати з поля уваги й питання посилення ролі безпосередніх керівників у процесі оцінки якості професійної діяльності підлеглих, активізації системи зворотного зв'язку при оцінюванні результатів професійної діяльності та формування цільових показників для преміювання службовців у цій сфері.

Слід зазначити, що питання розвитку системи мотивації службовців у сфері цивільного захисту в аспекті багатофакторності знайшло своє віддзеркалення на нормативному рівні в Указі Президента України від 14 вересня 2023 року №583/2023 "Про відзначення державними нагородами України з нагоди Дня рятівника"

[10] за особисту мужність та самовідданість, виявлені в забезпеченні ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій у умовах воєнного стану, а також сумлінне й бездоганне виконання службового обов'язку.

Для підвищення ефективності управління персоналом ДСНС необхідним вбачається розробити єдину базу даних й електронну інформаційну систему, що надасть можливість зменшити ризики для маніпулятивних рішень та підвищить прозорість просування по службі, виплати додаткових платежів, видачі житла, преміювання тощо [18, с. 57].

Отже, ключовими напрямками кадрової політики служби цивільного захисту є:

- удосконалення управління кадровими процесами шляхом підвищення ефективності системи управління роботи із кадрами на засадах наукового аналізу кадрової ситуації служби цивільного захисту, потреб органів Державної служби України з надзвичайних ситуацій у кадрах, враховуючи фахівців із різним рівнем освіти, кваліфікаційних вимог до працівників служби цивільного захисту різного посадового рівня, соціальних і психологічних характеристик кандидатів на службу, а також вивчення результатів суспільної думки про роботу органів Державної служби України з надзвичайних ситуацій, науково-методичного забезпечення функціонування кадрової роботи;

- трансформаційні процеси інформаційно-аналітичного забезпечення кадрової роботи на базі створення єдиного комплексного інформаційного простору кадрового апарату органів Державної служби України з надзвичайних ситуацій, вдосконалення системи оцінки роботи із кадрами;

- добір служби цивільного захисту професійними та компетентними працівниками, що зумовлює вжиття заходів щодо скорочення відпливу кваліфікованих кадрів з органів служби цивільного захисту, розроблення обґрунтованих науково методик щодо розрахунку штатної чисельності;

- розвиток системи професійної орієнтації молоді (розширення закладів освіти професійного спрямування для залучення молодого покоління);

- удосконалення законодавчої бази роботи із керівними кадрами (резервом);

- розвиток сучасної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, що має сприяти істотному покращенню системи навчання кадрів управлінської ланки, розроблення й впровадження у на-

вчальний процес сучасних технологій/методик підготовки керівників, підвищення професійного рівня науково-педагогічних кадрів навчальних закладів у сфері цивільного захисту, подальше підвищення рівня службової підготовки, застосування при підготовці кадрів зарубіжного досвіду.

Завдяки роботі кадрової служби створюються необхідні умови задля виконання основних завдань та нормального функціонування всієї системи служби цивільного захисту. Кадрове забезпечення безпосередньо впроваджується функціональними структурними підрозділами роботи із персоналом усіх рівнів служби цивільного захисту: Департаментом, управліннями, відділами.

Таким чином, для успішного та ефективного виконання завдань, що постають перед службою цивільного захисту досить високими постають вимоги для роботи персоналу, адже успішне вирішення ключових завдань службовцями у сфері цивільного захисту вбачається неможливе без ефективної організації саме кадрової роботи та проведення виваженої кадрової політики.

Впровадження елементів системи стратегічного управління персоналом, збільшення нормативної бази та методичної платформи кадрових інструментів, зростання якості та комплексності (кількості) сучасних кадрових технологій, що успішно застосовуються службою цивільного захисту, розвиток партнерських відносин між представниками теорії та практики управління, експертно-консультаційною спільнотою, перехід до багатофакторних моделей мотивації, формування системи та механізму управління кадровим резервом, розширення можливостей державних органів у визначенні форм та шляхів реалізації кадрової політики за дотримання єдиних встановлених стандартів і рамок — ці та інші риси сучасної кадрової політики служби цивільного захисту дозволили їй в останні кілька років зробити якісний прорив в управлінні персоналом. Це мало позитивний вплив на вирішення стратегічно важливих питань кадрового забезпечення в умовах введення воєнного стану. Побудова працюючих вертикальних та горизонтальних ліфтів, доповнене конкурентоспроможною на ринку праці системою мотивації та оплати праці, сприяло суттєвому омолодженню кадрового складу служби, у тому числі й на управлінських позиціях.

Поряд із позитивними тенденціями для сучасної кадрової політики служби цивільного захисту характерною є наявність ще в недостатній мірі вирішених питань. Насамперед це стосується нерівномірності розвитку різних взаємопов'язаних елементів кадрової політики, що знижує загальний рівень її ефективності.

Як слушно зазначає В.С. Кропивницький, у сучасних умовах система публічного управління і адміністрування у сфері цивільного захисту України забезпечує виконання покладених на неї функцій та завдань в цілому, хоч і не є недосконалою. Тому, як підкреслює зазначений дослідник, "потребують невідкладного комплексного вдосконалення механізми публічного управління й адміністрування у сфері цивільного захисту України в напрямку формування належних нормативно-правових, фінансово-економічних, організаційно-адміністративних, техніко-технологічних засад захисту на-

селення і територій від надзвичайних ситуацій у мирний час та в особливий період з урахуванням існуючого міжнародного досвіду, що сприятиме зниженню ризику виникнення надзвичайних ситуацій, а також сприятиме підвищенню ефективності та результативності системи публічного управління та адміністрування у сфері цивільного захисту в Україні" [8, с. 185].

На наш погляд, для сучасної національної служби цивільного захисту характерним є переважання короткострокового підходу в плануванні кадрової політики, акцент на вирішенні поточних завдань у кадровій сфері, що ставляться на основі вказівок вищих посадових осіб держави. Поміж цим ефективна кадрова політика має вибудовуватися не тільки на базі поточних управлінських потреб, але й із врахуванням довгострокових орієнтирів та цілей. Крім цього, вибудовування кадрової стратегії не може відбуватися без активного конструктивного діалогу між основними суб'єктами, що беруть участь. Проблема низького рівня розвитку цілісного бачення кадрової стратегії потребує вирішення, оскільки без цього неможливо побудувати збалансовану систему та тактику.

Проведений аналіз наукової літератури та національного законодавства дозволяє виділити такі стратегічні цілі кадрової політики служби цивільного захисту: повне забезпечення служби цивільного захисту висококваліфікованими фахівцями, які мають необхідні професійними знаннями, вміннями, навичками, рівнем особистісного, духовно-морального розвитку; створення сприятливих умов, що дозволяють службовцям у сфері цивільного захисту ефективно реалізовувати свої професійні та особистісні здібності, вміння та навички, підвищувати рівень професійного та індивідуального розвитку; забезпечення реалізації прав працівників служби цивільного захисту, у тому числі, на службове просування, отримання заробітної плати тощо.

Ключовим призначенням кадрової політики служби цивільного захисту є діяльність органів, їх керівників та працівників кадрових підрозділів, що передбачає залучення, раціональне використання, підвищення рівня професійного розвитку кадрів на посадах служби цивільного захисту, створення сприятливих умов для професійного розвитку службовців досліджуваної служби, наслідком чого є ефективне виконання ними посадових обов'язків та ефективне функціонування органів публічного управління. Отже, досліджувана кадрова політика передбачає реалізацію кадрової стратегії, напрямки якої є пошук, оцінка, відбір, професійний розвиток, мотивація до ефективної діяльності працівників служби цивільного захисту, мета якого полягає в якісному виконанні функцій державного органу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Кадрова політика служби цивільного захисту здійснює найважливіші функції стратегічної і тактичної соціально-управлінської діяльності держави, спрямованої на регулювання кадрових процесів та вирішення ключових завдань з попередження й ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Аналіз сучасного стану кадрової політики служби цивільного захисту засвідчує про зміщення акценту персоналу на вирішення нових безпекових викликів, що поставили перед службою цивільного захисту та держави в цілому в умовах повномасштабного вторгнення. В умовах воєнного стану персоналу служби цивільного захисту вдалося організувати роботу таким чином, щоб утримати укомплектованість органів та підрозділів служби кваліфікованими кадрами й забезпечити якісне здійснення ними завдань за призначенням, а також забезпечити оптимізацію організаційно-штатної структури органів і підрозділів служби цивільного захисту на період воєнного часу. Було адаптовано законодавчу базу до вимог сучасних викликів та подальший розвиток.

Визначено, що для забезпечення ефективної кадрової політики служби цивільного захисту необхідно враховувати не лише поточні управлінські потреби, але й довгострокові орієнтири та цілі. Потребує вирішення низький рівень комплексного бачення кадрової стратегії та конструктивного діалогу між ключовими суб'єктами, що буде предметом дослідження подальших наукових розвідок у цьому напрямку.

Література:

1. Барегамян С. Х., Брлджі К. В. Теоретико-правові засади формування кадрової політики у сфері державної служби в контексті євроінтеграції України. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право. 2018. Вип. 16. С. 8—14.
2. Баріло О. Г., Потеряйко С. П., Тищенко В. О. Питання кадрової політики у сфері цивільного захисту України. Економіка та держава. № 5. 2013. С. 111—112.
3. Біла книга цивільного захисту України: інформаційне видання ДСНС / за заг. ред. П.Б. Волянського. Київ, 2023. 272 с.
4. Гада О. Б. Підготовка фахівців сфери цивільного захисту як ефективний важіль розвитку кадрової політики ДСНС України. Публічне управління і адміністрування в Україні. Вип. 10. 2019. С. 49—52.
5. Звіт про основні результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій у 2023 році. Державна служба України з надзвичайних ситуацій: офіц. веб-сайт. URL: <https://dsns.gov.ua/upload/2/0/4/5/2/3/6/zvit-pro-osnovni-rezultati-dialnosti-dsns-u-2023-roci.pdf>
6. Звіт про основні результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій у 2022 році. Державна служба України з надзвичайних ситуацій: офіц. веб-сайт. URL: <https://dsns.gov.ua/upload/1/6/4/9/3/5/0/publicnii-zvit-2022-ostannia-versiia-1.pdf>
7. Кодекс цивільного захисту України: Закон України від 2.10.2012 р. № 5403-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>
8. Кропивницький В. С. Публічне управління та адміністрування у сфері цивільного захисту в Україні: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: "Діса плюс", 2022. 332 с.
9. Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 р. № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2022-%D0%BF#Text>
10. Про відзначення державними нагородами України з нагоди Дня рятівника: Указ Президента України від 14.09.2023 р. № 583/2023. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/5832023-48193>
11. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства з питань проходження служби цивільного захисту: Закон України від 6.10.2022 р. № 2653-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2653-20#Text>
12. Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб: постанова Кабінету Міністрів України від 30.08.2017 р. № 704. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-%D0%BF#Text>
13. Про затвердження Інструкції про порядок виплати грошового забезпечення та одноразової грошової допомоги при звільненні особам рядового і начальницького складу служби цивільного захисту: Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 20.07.2018 р. № 623. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0936-18#Text>
14. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій: постанова Кабінету Міністрів України від 16.12.2015 р. № 1052. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text>
15. Про затвердження Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України: постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2013 р. № 593. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/593-2013-%D0%BF#n9>
16. Про затвердження Порядку та умов виплати особам рядового і начальницького складу служби цивільного захисту додаткової винагороди на період воєнного стану та особливості виплати винагороди за особливості проходження служби (навчання) під час воєнного стану (особливого періоду): Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 26.01.2023 р. № 35. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0197-23#Text>
17. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію: Закон України від 21.10.1993 р. № 3543-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>
18. Самооцінка стану виконання програми розбудови доброчесності. Звіт за результатами експертного аналізу в Україні. 2019. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2019/11/41211089dod1-3.pdf>
19. Тишлек М. М. Правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України: дис... на докт. філософії: 081 / Донецький державний університет внутрішніх справ, Кропивницький, 2023. 215 с.
20. Шойко В. А. Проблеми підготовки кадрів сфери цивільного захисту. Інвестиції: практика та досвід. № 1. 2013. С. 108—110.

References:

1. Barehamian, S. Kh. and Brldzhy, K. V. (2018), "Theoretical and legal foundations of personnel policy formation in the field of civil service in the context of the European integration of Ukraine", Visnyk Mariupolskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Pravo, vol. 16, pp. 8—14.

2. Barylo, O. H., Poteriaiko, S. P. and Tyshchenko, V. O. (2013), "Issues of personnel policy in the field of civil defense of Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 111—112.

3. Volianskyi, P. B. (2023), *Bila knyha tsyvilnoho zakhystu Ukrainy: informatsiine vydannia DSNS* [White book of civil protection of Ukraine: information publication of the State Emergency Service], IDUNDCZ, Kyiv, Ukraine.

4. Hada, O. B. (2019), "Training of specialists in the field of civil protection as an effective lever for the development of personnel policy of the State Emergency Service of Ukraine", *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, vol. 10, pp. 49—52.

5. State Emergency Service of Ukraine (2023), "Report on the main activity results of the State Emergency Service of Ukraine in 2023", available at: <https://dsns.gov.ua/upload/2/0/4/5/2/3/6/zvit-pro-osnovni-rezultati-dialnosti-dsns-u-2023-roci.pdf> (Accessed 20 March 2024).

6. State Emergency Service of Ukraine (2022), "Report on the main activity results of the State Emergency Service of Ukraine in 2022", available at: <https://dsns.gov.ua/upload/1/6/4/9/3/5/0/publicnii-zvit-2022-ostannia-versiia-1.pdf> (Accessed 20 March 2024).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), "Civil Protection Code", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (Accessed 26 March 2024).

8. Kropyvnytskyi, V. S. (2022), *Publichne upravlinnia ta administruvannia u sferi tsyvilnoho zakhystu v Ukraini: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Public management and administration in the field of civil protection in Ukraine: theory, methodology, practice], Disa plius, Kharkiv, Ukraine.

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution "The issue of certain payments to military personnel, rank and file officers, police officers and their families during martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2022-%D0%BF#Text> (Accessed 06 March 2024).

10. The President of Ukraine (2023), Decree "On the state awards of Ukraine on the occasion of the Rescuer's Day", available at: <https://www.president.gov.ua/documents/5832023-48193> (Accessed 09 February 2024).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2022), The Law of Ukraine "On making changes to some legislative acts of Ukraine regarding the improvement of the legislation on civil protection service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2653-20#Text> (Accessed 09 February 2024).

12. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution "On financial support of military personnel, rank and file officers and some other persons", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-%D0%BF#Text> (Accessed 06 March 2024).

13. Ministry of Internal Affairs of Ukraine (2018), Order "On the approval of the Instruction on the procedure for payment of monetary support and one-time monetary assistance upon dismissal to the rank and file officers of the civil protection service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0936-18#Text> (Accessed 29 February 2024).

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2015), Resolution "On the approval of the Regulation on the State Emergency Service of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text> (Accessed 18 March 2024).

15. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), Resolution "On the approval of the Regulation on the procedure for completing the civil protection service by rank and file officers and the recognition of certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine as having lost their validity", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/593-2013-%D0%BF#n9> (Accessed 16 March 2024).

16. Ministry of Internal Affairs of Ukraine (2023), Order "On the approval of the Procedure and conditions for the payment of additional remuneration for the period of martial law to the rank and file officers of the civil protection service and the specifics of the payment of remuneration for the specifics of service (training) during the martial law (special period)", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0197-23#Text> (Accessed 29 February 2024).

17. The Verkhovna Rada of Ukraine (1993), The Law of Ukraine "On mobilization training and mobilization", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text> (Accessed 15 February 2024).

18. National Agency on Corruption Prevention (2019), "Self-assessment of the state of implementation of the integrity development program. Report based on the results of expert analysis in Ukraine", available at: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2019/11/41211089dod1-3.pdf> (Accessed 19 February 2024).

19. Tyshlek, M. M. (2023), "Legal and organizational principles of personnel support of management in the bodies of the National Police of Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Law, Donetsk State University of Internal Affairs, Kropyvnytskyi, Ukraine.

20. Shoiko, V. A. (2013), "Problems of training personnel in the field of civil protection", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 108—110.

Стаття надійшла до редакції 28.03.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

*Н. І. Лапичак,
к. т. н., докторант кафедри публічного адміністрування,
Міжрегіональна Академія управління персоналом
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7761-1972>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.246

ПРОБЛЕМИ В СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ ЗА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ: ВИКЛИКИ В КОНТЕКСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

N. Lapychak,
PhD in Technical Sciences, Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management

PROBLEMS IN THE PRODUCT QUALITY CONTROL SYSTEM: CHALLENGES IN THE CONTEXT OF STATE REGULATION

Метою дослідження є характеристика основних проблем в системі контролю за якістю продукції. Визначено, що контроль за якістю продукції — це критично важливий процес, який забезпечує відповідність продуктів встановленим стандартам якості, безпеки та надійності перед тим, як вони потраплять до споживача. Доведено, що система контролю якості продукції втілює у собі найважливіший аспект виробництва та надання послуг, гарантуючи, що продукція відповідає очікуванням клієнтів чи перевершує їх, і навіть відповідає стандартам і правилам. Встановлено, що суть контролю за якістю полягає в систематичному підході до виявлення, зниження та усунення недоліків у продуктах, а також у прагненні постійно підвищувати задоволеність клієнтів, відповідати регуляторним вимогам і підтримувати конкурентну перевагу на ринку. Доведено, що негативним ефектом від системи контролю якості продукції є зниження загальної якості життя. Ризики для охорони здоров'я, економічна нестабільність, втрата довіри споживачів та скорочення можливостей міжнародної торгівлі сприяють зниженню рівня життя. Визначено, що підриг довіри до регулюючих інституцій може призвести до відсутності віри в уряд та його здатність захищати своїх громадян, підриваючи соціальну згуртованість та суспільний договір. Встановлено, що ефективність державної системи контролю за якістю продукції — це не лише питання дотримання нормативних вимог, а й найважливіший стовп, який підтримує громадську охорону здоров'я, економічне процвітання, довіру споживачів та становище країни на світовій арені. Встановлено, що контроль якості продукції є найважливішим компонентом процесу виробництва та надання послуг, спрямованим на забезпечення відповідності продукції певним стандартам якості, безпеки та надійності ще до того, як вона досягне споживача. Виокремлено ключові проблеми в системі контролю за якістю продукції. Визначено основні проблеми особливості контролю за якістю продукції на державному рівні.

The purpose of the study is to characterize the main problems in the product quality control system. It has been determined that product quality control is a critically important process that ensures products meet established standards of quality, safety, and reliability before they reach the consumer. It has been proven that the product quality control system embodies the most important aspect of manufacturing and service provision, guaranteeing that products meet or exceed customer expectations, and even comply with standards and regulations. The essence of quality control lies in a systematic approach to identifying, reducing, and eliminating defects in products, as well as striving to constantly increase customer satisfaction, comply with regulatory requirements, and maintain a competitive edge in the market. It has been proven that a negative effect from the product quality control system is a decrease in the overall quality of life. Health risks, economic instability, loss of consumer trust, and reduced opportunities for international trade contribute to a lower standard of living. It has been determined that undermining trust in regulatory institutions can lead to a lack of faith in the government and its ability to protect its citizens, undermining social cohesion and the social contract. It has been established that the effectiveness of the state product quality control system is not just a matter of regulatory compliance but is a crucial pillar supporting public health, economic prosperity, consumer trust, and the country's standing on the global stage. It has been established that product quality control is the most important component of the manufacturing and service provision process, aimed at ensuring products comply with certain standards of quality, safety, and reliability before they reach the consumer. Key problems in the product quality control system have been identified. The main problems and peculiarities of product quality control at the state level have been determined. Thus, a product quality control system is necessary to ensure that products are safe, reliable, and meet consumer expectations and regulatory standards.

Ключові слова: контроль, стандартизація, державне регулювання, якість продукції.
Key words: control, standardization, state regulation, product quality.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Система контролю якості продукції втілює у собі найважливіший аспект виробництва та надання послуг, гарантуючи, що продукція відповідає очікуванням клієнтів чи перевершує їх, і навіть відповідає стандартам і правилам. Такого роду система характеризується кількома фундаментальними функціями, кожна з яких призначена для забезпечення цілісності, безпеки та надійності продукції. Система включає суворі процедури тестування, які оцінюють продукцію на відповідність заздалегідь визначеним критеріям якості, забезпечуючи узгодженість і функціональність. Такого роду тести проводяться різних етапах виробничого процесу: від початкового пошуку матеріалів до остаточної перевірки перед тим, як продукція надійде ринку. Ще однією ключовою особливістю є реалізація циклів зворотного зв'язку, що дозволяє постійно вдосконалювати продукт на основі відгуків клієнтів та даних про продуктивність. Такого роду аспект гарантує, що будь-які проблеми, виявлені після випуску, можуть бути вирішені оперативно, зводячи до мінімуму потенційну шкоду споживачам та репутацію підприємства. Крім того, система включає комплексну документацію та облік, забезпечуючи прозорий і відстежуваний звіт про проходження кожного продукту через виробничий процес. Відтак, документація має вирішальне значення для виявлення та усунення джерел проблем з якістю, а також для демонстрації відповідності галузевим стандартам. Система контролю якості також включають надійні програми навчання для співробітників, які гарантують, що весь персонал,

що бере участь у виробництві, розуміє стандарти якості та важливість своєї ролі в їх підтримці. Відтак, цей людський фактор має життєво важливе значення, оскільки навіть передові технологічні системи вимагають знаючих і уважних операторів для ефективного функціонування. Більш того, технологічна інтеграція, що включає новітні досягнення в галузі технологій контролю якості, такі як автоматизація та аналіз на основі штучного інтелекту, забезпечує більш ефективну та точну оцінку якості, знижуючи ймовірність людської помилки.

Переходячи до важливості контролю за якістю продукції на державному рівні, стає очевидним, що такі системи відіграють ключову роль у захисті здоров'я та безпеки населення. Забезпечуючи дотримання стандартів якості, уряди гарантують, що продукти, що продаються в межах їхньої юрисдикції, не становлять ризику для споживачів. Такого роду правила охоплюють широкий спектр продуктів: від продуктів харчування та фармацевтичних препаратів до електроніки та автомобілів, що відбиває різноманітний характер потенційних небезпек.

Контроль якості на рівні держави також підтримує чесну ринкову конкуренцію, створюючи рівні умови, де якість, а не скорочення витрат на шкоду безпеці, визначає споживчий вибір та успіх на ринку. Відтак, це нормативно-правове середовище заохочує інновації та покращення, підштовхуючи компанії до розробки більш якісної продукції для отримання конкурентної переваги. Крім того, міжнародна торгівля відіграє від стандар-

Таблиця 1. Основні проблеми в системі контролю за якістю продукції на державному рівні

№	Проблеми	Характеристика
1	Недостатня стандартизація та гармонізація норм	Однією з основних проблем є відсутність єдиної системи стандартів якості, яка б була прийнятною на міжнародному рівні. Різниця у стандартах між країнами може ускладнювати контроль за якістю продукції та її експорт
2	Недоліки у системі державного нагляду та контролю	Неефективність державних регулюючих органів, обмежені ресурси для проведення інспекцій та аудитів, а також корупція можуть призводити до того, що небезпечні або неякісні продукти потрапляють на ринок
3	Відсутність інформованості та залучення споживачів	Недолік зусиль з боку держави щодо освіти споживачів та залучення їх до процесу гарантування якості може призвести до низької обізнаності серед населення щодо їхніх прав та механізмів захисту від неякісної продукції
4	Технологічні виклики та інновації	Швидкий розвиток нових технологій та інноваційних продуктів ставить перед системою державного контролю за якістю нові виклики, оскільки необхідно постійно оновлювати технічні регламенти та стандарти, щоб вони відповідали сучасним реаліям

Джерело: сформовано автором.

тизованого контролю якості, оскільки він полегшує угоди та довіру між країнами, гарантуючи, що імпортовані та експортовані товари відповідають взаємним очікуванням безпеки та продуктивності.

Таким чином, система контролю якості продукції необхідна для забезпечення того, щоб продукція була безпечною, надійною та відповідала очікуванням споживачів та нормативним стандартам. Перехід до контролю якості на державному рівні наголошує на більш широких наслідках цих систем, підкреслюючи їх роль у захисті громадського охорони здоров'я, сприянні справедливій конкуренції та сприянні міжнародній торгівлі. Разом ці механізми утворюють комплексну основу захисту як індивідуального, і колективного благополуччя перед усе складніших і глобалізованих товарних ринків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Важливі аспекти дослідження контроль за якістю продукції розкривалися в роботах таких вчених як Н.В. Геліч, Ю.О. Джерелюк, Г.П. Коц, О.І. Момот, Н.А. Морозова-Герасимович, О.Т. Петруха, В.М. Пархоменко, О.В. Перчук, Л.М. Ткачук, І.Ю. Тимирієнко, М.І. Шаповал, Ярема В.І. та інші. Однак ряд теорій і концепцій щодо врахування впливу сучасних проблем, досі залишаються не розкритими в повній мірі, що і зумовило вибір даної тематики і її сучасну актуальність.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою дослідження є характеристика основних проблем в системі контролю за якістю продукції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Контроль якості продукції є найважливішим компонентом процесу виробництва та надання послуг, спрямованим на забезпечення відповідності продукції певним стандартам якості, безпеки та надійності ще до того, як вона досягне споживача. Сутність контролю якості продукції полягає у систематичному підході до виявлення, скорочення та усунення дефектів продукції з метою

підвищення задоволеності клієнтів, дотримання нормативних вимог та підтримки конкурентоспроможності на ринку. Такого роду процес процес включає серію перевірок і випробувань на різних етапах виробництва, від початкового проектування до кінцевого випуску, гарантуючи, що кожен продукт відповідає встановленим критеріям якості [1—3]. Це допомагає не тільки виявляти дефекти в продуктах, а й у процесах, що призводить до постійного підвищення ефективності виробництва та стандартів продукції. На державному рівні контроль якості є нормативною базою та механізмами нагляду, створеними державними органами для забезпечення відповідності продукції, що продається всередині країни, національним та міжнародним стандартам безпеки та якості. Мета державного контролю двояка: захистити споживача від шкідливих чи дефектних продуктів та підтримувати справедливую ринкову практику, створюючи рівні умови всім виробникам і постачальникам послуг [4—6]. Державні норми можуть включати широкий спектр стандартів, що охоплюють різні аспекти якості продукції, такі як безпека, вплив на довкілля та критерії ефективності, яким має відповідати вся продукція, щоб вважатися товарною (табл. 1).

Метою контролю за якістю продукції, проведеного окремими підприємствами чи державними органами, є забезпечення цілісності продукції над ринком. Для бізнесу йдеться про побудову довіри з боку клієнтів, скорочення відходів та витрат, пов'язаних з дефектами, а також покращення загальної репутації бренду [7—10]. Для держави йдеться про охорону здоров'я населення, забезпечення стійкості та забезпечення економічної стабільності шляхом запобігання продажу неякісної продукції, яка може призвести до криз у галузі охорони здоров'я, екологічних збитків чи недобросовісної конкуренції. Процес контролю якості продукції включає кілька ключових етапів: визначення стандартів якості, оцінку виробничих процесів, тестування продукції на відповідність цим стандартам і прийняття коригуючих дій при необхідності. Цей процес циклічний і безперервний, що забезпечує постійний зворотний зв'яз-



Рис. 1. Ключові загрози в системі якості продукції на державному рівні

Джерело: сформовано автором.

зок та покращення. Все починається з ретельного розуміння очікувань клієнтів та нормативних вимог, які потім визначають стандарти якості, яким має відповідати продукція. Такого роду стандарти стають стандартами, якими оцінюється продукція протягом усього виробничого процесу. Однією з особливостей процесу контролю якості є інтеграція як профілактичних, і коригуючих заходів. Превентивні заходи призначені для запобігання дефектам до їх виникнення і включають такі стратегії, як якісне проектування, управління якістю постачальників і контроль процесів. З іншого боку, коригувальні заходи вживаються після виявлення дефекту з метою усунути проблему та запобігти її повторенню. Такий подвійний підхід гарантує не лише відповідність нинішніх продуктів стандартам якості, а й те, що майбутні виробництва з меншою ймовірністю зіткнуться з аналогічними проблемами (рис. 1).

Ще одним відмінним аспектом контролю якості продукції є використання статистичних методів відбору проб та випробувань. З огляду на непрактичність тестування кожного окремого виробу при масовому виробництві контроль якості використовує статистичні методи для відбору репрезентативних зразків для тестування. Такий підхід забезпечує баланс між ретельністю та ефективністю, забезпечуючи високу впевненість у якості продукції без необхідності проведення вичерпних досліджень, які б забирали багато часу та коштів. Зрештою, суть контролю якості продукції полягає в його прагненні до постійного вдосконалення. Процес не статичний, а він розвивається разом із змінами очікувань клієнтів, технологічними досягненнями та оновленнями нормативних вимог. Системи контролю якості включають механізми зворотного зв'язку для вилучення уроків з дефектів та неефективності процесів, що дозволяє постійно вдосконалювати продукти та процеси. Такий динамічний характер контролю якості наголошує на його центральній ролі у сприянні інноваціям, підвищенні задоволеності клієнтів та підтримці конкурентоспроможності бізнесу чи країни на світовому ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підсумовуючи, слід зазначити, що неефективна система контролю якості продукції на державному рівні може мати далекосяжні негативні наслідки, впливаючи на здоров'я населення, економічну стабільність, довіру споживачів та міжнародні торговельні відносини. Відтак, коли державні регулюючі органи не забезпечують дотримання суворих стандартів якості, першим і найбезпосереднішим наслідком є ризик для здоров'я та безпеки населення. Дефектні, забруднені або небезпечні з інших причин продукти можуть завдати шкоди споживачам, що потенційно може призвести до спалахів захворювань, травм та навіть смертельних випадків. Наприклад, без суворого контролю за продуктами харчування та фармацевтичними продуктами існує більш висока ймовірність забруднення та поширення неякісних ліків, що створює серйозний ризик для здоров'я населення. З економічного погляду наслідки неадекватного контролю за якістю є суттєвими. Підприємства, відповідальні за неякісну продукцію, можуть зіткнутися з відгуками, судовими позовами та втратою довіри споживачів, що може призвести до значних фінансових втрат і у тяжких випадках до банкрутства. Економіка в цілому також страждає, оскільки ці інциденти можуть призвести до втрати робочих місць та зниження споживчих витрат. Більше того, витрати на вирішення надзвичайних ситуацій у галузі охорони здоров'я, відкликання продукції та юридичні суперечки, що виникають через поганий контроль якості, лягають важким тягарем на економіку, відволікаючи ресурси від інших критично важливих областей. На міжнародній арені наслідки неадекватного контролю за якістю можуть ізолювати продукцію країни від світових ринків. Інші країни можуть запровадити заборони або обмеження на імпорту продукції з країн, відомих поганим контролем якості, що вплине на торговельні відносини та

економічну дипломатію. Це може призвести до втра-ти експортних ринків для підприємств, знизивши їхній потенціал зростання та міжнародної експансії. Репутація нормативно-правової бази країни стає зіпсованою, що ускладнює вихід усіх вітчизняних підприємств на нові ринки та формування міжнародних партнерств.

Література

1 Wunderlich, S.M. Food supply chain during pandemic: Changes in food production, food loss and waste. *International Journal of Energy Production and Management*, Vol. 4, No. 2, 2019, pp. 101—112.

2. Pabedinskaite, A., & Vitkauskas, R. Multicriteria evaluation of product quality. *Business: Theory and Practice*, Vol. 10(3), 2009, pp. 214—222.

3. Gustavsson, J., Cederberg, C., Sonesson, U. *Global food Losses and Food Waste. Extent, Causes and Preventions*. F.a.A.O.o.t.U. Nations, Editor. 2011, FAO.

4. Setyaningrum, R.P., Muafi, M. Green human resources management on business performance: The mediating role of green product innovation and environmental commitment. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 18, No. 1, 2023, pp. 209—220.

5. Ponte, S. & Gibbon, P. 'Quality Standards, Conventions, and the Governance of Global Value Chains', *Economy and Society*, 2005, Vol. 34 (1), pp. 1—31.

6. Grezetti, B., Pretato, U., Lassaletta, L., Billen, G., Garnier, J. The contribution of Food waste to global and European nitrogen pollution. *Environmental Science and Policy*, 2013, Vol. 33: pp. 186—195.

7. Sunardi, S., Ghulam, I., Istiqomah, N., Fadilah, K., Safitri, K.I., Abdoellah, O.S. Environmental sustainability and food safety of the practice of urban agriculture in Great Bandung. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 2023, Vol. 18, No. 3, pp. 737—743.

8. De Steer, H., Wesana, J., Dora, M.K., Pearce, D., Gellynck, X. Applying Value Stream Mapping to reduce food losses and food wastes in supply chains: A systematic review. *Waste Management*, 2016, Vol. 58, pp. 359—368.

9. Worsley, A., Wang, W.C. & Burton, M., Food concerns and support for environmental food policies and purchasing. *Appetite*, 2015, Vol. 91, pp. 48—55.

10. Tan, S.T., Ho, W.S., Hashim, H., Lee, C.T., Taib, M.R., Ho, C.S. Energy, economic and environmental (3E) analysis of waste-to-energy (WTE) strategies for municipal solid waste (MSW) management in Malaysia. *Energy Conservation and Management*, 2015, Vol. 102, pp. 111—120.

References:

1. Wunderlich, S.M. (2019), "Food supply chain during pandemic: Changes in food production, food loss and waste", *International Journal of Energy Production and Management*, Vol. 4, No. 2, pp. 101—112.

2. Pabedinskaite, A., and Vitkauskas, R. (2009), "Multicriteria evaluation of product quality", *Business: Theory and Practice*, Vol. 10 (3), pp. 214—222.

3. Gustavsson, J., Cederberg, C., Sonesson, U. (2011), "Global food Losses and Food Waste. Extent, Causes and Preventions. F.a.A.O.o.t.U", Nations, Editor. FAO.

4. Setyaningrum, R.P., and Muafi, M. (2023), "Green human resources management on business performance: The mediating role of green product innovation and environmental commitment", *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 18, No. 1, pp. 209—220.

5. Ponte, S. and Gibbon, P. (2005), "Quality Standards, Conventions, and the Governance of Global Value Chains", *Economy and Society*, vol. 34 (1), pp. 1—31.

6. Grezetti, B., Pretato, U., Lassaletta, L., Billen, G., and Garnier, J. (2013), "The contribution of Food waste to global and European nitrogen pollution", *Environmental Science and Policy*, vol. 33: pp. 186—195.

7. Sunardi, S., Ghulam, I., Istiqomah, N., Fadilah, K., Safitri, K.I., and Abdoellah, O.S. (2023), "Environmental sustainability and food safety of the practice of urban agriculture in Great Bandung", *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 18, No. 3, pp. 737—743.

8. De Steer, H., Wesana, J., Dora, M.K., Pearce, D., and Gellynck, X. (2016), "Applying Value Stream Mapping to reduce food losses and food wastes in supply chains: A systematic review", *Waste Management*, Vol. 58: pp. 359—368.

9. Worsley, A., Wang, W.C. and Burton, M., (2015), "Food concerns and support for environmental food policies and purchasing", *Appetite*, Vol. 91, pp. 48—55.

10. Tan, S.T., Ho, W.S., Hashim, H., Lee, C.T., Taib, M.R., and Ho, C.S. (2015), "Energy, economic and environmental (3E) analysis of waste-to-energy (WTE) strategies for municipal solid waste (MSW) management in Malaysia", *Energy Conservation and Management*, Vol. 102: pp. 111—120.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2024 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663

УДК 316.776:004.73

А. С. Осмак,
д. філос. з публічного управління та адміністрування,
доцент кафедри національної економіки та публічного управління,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-1960-8353>
Ю. В. Карпенко,
д. філос. з публічного управління та адміністрування,
доцент кафедри інноваційних бізнес-технологій,
Навчально-науковий інститут бізнес-освіти імені Анатолія Поручника,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9169-7576>
Є. І. Качмарський,
к. політ. н., Інститут держави і права імені В.М. Корецького НАН України
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8369-8090>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.251

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ У ФОРМУВАННІ СТІЙКОСТІ СУСПІЛЬСТВА ДО ДЕЗІНФОРМАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ

A. Osmak,
PhD in Public Management and Administration, Associate Professor,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Kyiv, Ukraine)
Y. Karpenko,
PhD in Public Management and Administration, Associate Professor,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
Y. Kachmarskyi,
PhD in Political Sciences, V.M. Koretsky Institute of state and law
of National Academy of Sciences of Ukraine

THE ROLE OF STRATEGIC COMMUNICATIONS IN BUILDING SOCIETY'S RESILIENCE TO DISINFORMATION CAMPAIGNS

У статті проаналізовано роль стратегічних комунікацій у формуванні стійкості суспільства до поширення дезінформації. Розглянуто сутність та зв'язок стратегічних комунікацій з протидією дезінформаційним кампаніям, а також їх вплив на процеси управління довірою у суспільстві до органів державної влади. Уточнено трактування дезінформації, її види та наслідки для формування суспільної довіри. Наголошено на важливості використання стратегічних комунікацій для підтримки довіри громадськості до офіційних інформаційних джерел та запобігання поширенню неправдивої інформації. Проаналізовано вплив дезінформації на загальний рівень довіри в суспільстві та запропоновано шляхи побудови стійкої комунікаційної стратегії для ефективного протистояння дезінформації. Рекомендовано експертному середовищу використовувати одержані результати та висновки для розбудови стійкого та надійного інформаційного середовища держави, а також для фахівців, які займаються питаннями підвищення довіри громадськості до діяльності органів публічної влади та зміцнення стійкості суспільства в умовах інформаційної нестабільності.

The article analyzes the role of strategic communications in building society's resilience to the spread of disinformation, the correlation between strategic communications, public trust, and protection against disinformation, which is critically important for developing effective strategies to counter these threats and developing mechanisms to mitigate the negative impact of disinformation campaigns on society. The essence and connection of strategic communications with countering disinformation campaigns and their impact on trust management processes in society towards government authorities are considered. The interpretation of disinformation, its types, and consequences for shaping public trust is clarified. Emphasis is placed on the importance of using strategic communications to support public trust in official information sources and prevent

the spread of false information achieved through systematic and purposeful dissemination of information about the activities of government authorities, their decisions, and strategies. Additionally, it is emphasized that strategic communications help manage crises and conflicts arising around state decisions. It is determined that disinformation is a deliberate process of creating and disseminating unreliable information aimed at harming state or societal interests through manipulative information-psychological influence on public opinion, and purposeful disinformation campaigns can significantly undermine public trust in official information sources and encourage society's skepticism regarding news, reports, and data received through such information channels. Key factors undermining trust in official information sources are identified, including the active dissemination of a large amount of unreliable information in the information space. The impact of disinformation on the overall level of trust in society is analyzed, and ways to build a resilient communication strategy to effectively counter disinformation are proposed. It is recommended that the expert community use the obtained results and conclusions to build a resilient and reliable information environment of the state, as well as for professionals involved in increasing public trust in the activities of public authorities and strengthening society's resilience in conditions of informational instability.

Ключові слова: стратегічні комунікації, дезінформація, суспільна довіра, стійкість суспільства, інформаційна безпека, стратегії протидії дезінформації.

Key words: strategic communication, disinformation, societal trust, societal resilience, information security, counter-disinformation strategies.

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

У світі нових медіа та сучасних інформаційних технологій суспільство стикається з проблемами, пов'язаними з поширенням дезінформації. Україна, яка переживає збройну агресію з боку Російської Федерації, стала основною мішенню дезінформаційних кампаній агресора. Водночас, нестабільність довіри до офіційних інформаційних джерел та масове поширення неправдивої інформації породжують серйозні виклики для ефективного функціонування суспільства і держави. Розуміння взаємозв'язку між стратегічними комунікаціями, суспільною довірою та захистом від дезінформації є критично важливим для розробки ефективних стратегій протидії цим загрозам. У цьому контексті важливим є розуміння механізмів впливу дезінформації на формування суспільної довіри. Дослідження має на меті розкрити природу цього впливу та ідентифікувати фактори, що впливають на рівень довіри громадськості.

Також одним із ключових завдань є аналіз ефективності стратегій стратегічних комунікацій у збереженні та підвищенні рівня довіри громадськості до офіційних інформаційних джерел. Дослідження спрямоване на визначення оптимальних підходів до взаємодії з громадськістю та побудови довіри до інформаційних ресурсів органів державної влади.

Ще одним завданням є вироблення механізмів відвернення негативного впливу дезінформаційних кампаній на суспільство. Дослідження спрямоване на створення інноваційних підходів до виявлення та протидії дезінформації з метою забезпечення інформаційної безпеки суспільства.

Також важливим завданням є вивчення ролі державних та недержавних акторів у захисті від дезінформації та зміцненні суспільної стійкості. Дослідження спрямоване на визначення ролі різних суб'єктів у формуванні державної інформаційної політики та реалізації заходів із захисту суспільства від дезінформації.

Нарешті, одним із важливих завдань є вироблення практичних рекомендацій для підвищення медійної грамотності та критичного мислення серед населення. Дослідження спрямоване на вироблення програм та ініціатив, які сприятимуть формуванню культури інформаційної безпеки та критичного аналізу інформації в суспільстві.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Одним з ключових аспектів, які активно обговорюються в сучасній комунікаційній дискусії, є роль стратегічних комунікацій у протидії дезінформації та формуванні і підтриманні довіри суспільства до офіційних джерел інформації та органів державної влади. У своїй роботі Г. Томас та К. Стефенс [6] розглянули різні підходи до визначення поняття "стратегічні комунікації" і дослідили їх вплив на формування довіри громадськості до інституційних організацій. Цю тему також досліджували А. Редінг, К. Уїд та Дж. Чез [7], які наголошують на необхідності координації комунікацій між суб'єктами різних відомств та організацій.

Подальші дослідження науковців, зокрема К. Пауля [13], а також вітчизняних дослідників, таких як В. Ліпкан [10], Л. Хорішко [11], О. Кундеус [12], зосереджуються на уточненні термінологічного визначення поняття стратегічних комунікацій і вивченні методів та інструментів їх реалізації. Автори наголошують на тому, що вироблення цілісних стратегій комунікації є ключовим аспектом у протидії дезінформації та зміцненні довіри суспільства до влади.

Роботи Д. Фелліса [17], Г. Почепцова [15], В. Шлапаченко [18] та М. Кіци [14] розглядають дезінформацію як широкий спектр методів та стратегій, спрямованих на створення та поширення неправдивої, маніпулятивної або викривленої інформації з метою впливу на об'єкт таким чином, щоб він сприймав дійсність неадекватно. Вони аналізують діяльність різних інституцій у виявленні та реагуванні на дезінформаційні загрози, наголошуючи на важливості співпраці між різними суб'єктами для ефективної протидії таким загрозам.

Дослідники В. Коновал [19], І. Новосельський [20], І. Застава [21] розглядають особливості комунікаційного процесу в контексті стрімкого розвитку сучасних інформаційних технологій.

Проте слід зазначити, що питання стратегічних комунікацій залишаються ще мало вивченими та потребують подальших досліджень, зокрема в напрямі впливу стратегічних комунікацій на зміцнення й підтримання довіри суспільства до органів влади та формування стійкості до дезінформаційних кампаній.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є аналіз впливу стратегічних комунікацій на формування та підтримку довіри суспільства до офіційних джерел інформації та забезпечення його стійкості до дезінформаційних кампаній.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У контексті протидії дезінформації суть стратегічних комунікацій полягає у виробленні та впровадженні цілісних комунікаційних стратегій для ефективного реагування на дезінформаційні загрози, забезпечення адекватної інформаційної відповіді, формування та підтримки довіри громадськості до державних інституцій та офіційних джерел інформації, а також зміцнення резистентності суспільства до маніпуляцій та неправдивої інформації.

Варто зауважити, що донедавна система стратегічних комунікацій не привертала значної наукової, політичної чи соціальної уваги. Однак у сучасний період стратегічні комунікації стають невід'ємною складовою сучасної цивілізації, а їх впровадження у комунікативну структуру визначається як ключовий фактор для ефективного розвитку суспільства і держави.

Звертаючись до історії питання, слід зауважити, що термін "стратегічні комунікації" у державному документі невійськового характеру вперше з'явився у 2007 році в США (U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication) [1]. У документі йдеться про значення стратегічних комунікацій як інструменту для ефективної публічної дипломатії та побудови довіри як у внутрішньому, так і в міжнародному контекстах.

У 2010 році адміністрація президента представила перед Конгресом США "Національну програму для стратегічних комунікацій" (National framework for strategic communication) [2], в якій стратегічні комунікації визначаються як синхронізація політичних заходів та інформування про них суспільства з використанням дипломатичних служб, ЗМІ та засобів зв'язку з громадськістю. Пізніше в цей документ було внесено зміни, відповідно до яких головним завданням стратегічних комунікацій стало формування позитивного іміджу США серед міжнародної спільноти.

У 2015 в США був створений Центр антитерористичних стратегічних комунікацій, однією з ключових функцій якого стало вироблення ефективної стратегії протидії дезінформації [3].

Щодо Європейського Союзу, то одне з перших визначень поняття стратегічних комунікацій було сформульоване у звіті Королівського інституту міжнародних відносин у 2011 році. В цьому документі стратегічні ко-

мунікації інтерпретуються як систематичні, узгоджені, послідовні та ефективні дії на тактичному та оперативному рівнях, спрямовані на формування у цільовій аудиторії певних типів поведінки [4].

У 2016 році Європейським Союзом було ухвалено Концепцію спільного бачення стратегічних принципів та напрямів діяльності ЄС, відому як EU Global Strategy "Shared Vision, Common Action: A Stronger Europe", EUGS [5]. Зокрема, цей документ визначає стратегічні комунікації як один з ключових компонентів зовнішньої політики та безпеки ЄС. Велику увагу також було зосереджено на проблемі дезінформації та необхідності протидії їй через стратегічні комунікації.

Щодо концептуального визначення терміну "стратегічні комунікації", слід відзначити широкий спектр трактувань цього поняття на сучасному етапі. У науковому дискурсі поняття "стратегічні комунікації" базується на розумінні ключових термінів, таких як "стратегія" та "комунікація". Зокрема, Г. Томас та К. Стефенс у своєму "Вступі до стратегічної комунікації" посилаються на дослідження Аргента, Хоуела та Бека, які розглядають стратегічні комунікації як "узгоджену та загальноприйнятну стратегію організації для покращення її стратегічного позиціонування" [6]. Також вони звертаються до Груничя, який вказує на те, що завданням стратегічних комунікацій є "налагодження та підтримання зв'язків між інституційними організаціями" [6]. З таким підходом до розуміння стратегічних комунікацій погоджуються А. Редінг, К. Уїд та Дж. Чез, які вважають, що йдеться про координацію комунікацій між суб'єктами різних відомств та організацій [7]. Проте ми схилиємося до розгляду "стратегічних комунікацій" як більш широкого поняття, що включає в себе не лише комунікації між окремими організаціями, а й діяльність, спрямовану на різні цільові аудиторії, зокрема, на суспільство в цілому, до якого інформація доноситься через узгоджені слова, образи та вчинки.

Зазначимо, що Україна легітимізувала поняття стратегічних комунікацій на державному рівні у 2015 році в рамках прийняття Воєнної доктрини. В цьому документі стратегічні комунікації визначені як "скоординоване і належне використання комунікативних можливостей держави — публічної дипломатії, зв'язків із громадськістю, військових зв'язків, інформаційних і психологічних операцій, заходів, спрямованих на просування цілей держави" [8].

У науковому середовищі поняття стратегічних комунікацій трактується різноманітно: як процес узгодження спільних дій на рівні різних відомств, і як результат таких дій. При цьому наголошується на необхідності довгострокових зв'язків між різними організаціями і відомствами для ефективного впливу на зовнішню аудиторію [9, с. 67—68]. Вітчизняний дослідник В. Ліпкан вбачає чотири складові стратегічних комунікацій: інтеракціоністську, інформаційно-психологічну, технічну та військову [10]. Л. Хорішко визначає стратегічні комунікації як сукупність засобів впливу на громадськість, спрямованого на реалізацію інтересів суб'єктів політики [11, с. 106]. О. Кундеус вбачає головне завдання стратегічних комунікацій в скоординованому і належному використанні комунікативних можливостей держави, спрямованому на позитивне сприйняття суспільством державної політики [12].

Проаналізувавши різні визначення стратегічних комунікацій, можемо констатувати, що в усіх випадках йдеться про цілеспрямовану комунікацію з об'єктом з метою впливу на нього, адже, як зауважує К. Пауль, "кожне надання інформації є актом переконання". Проте автор наголошує, що слід відрізнити "добросесне" інформування цільової аудиторії в рамках стратегічних комунікацій від дезінформації та інших форм негативного інформаційного впливу на об'єкт [13, с. 4].

Загалом, стратегічні комунікації відіграють ключову роль у забезпеченні довіри громадськості до державних структур та офіційних джерел інформації. Це досягається через системне та цілеспрямоване поширення інформації про діяльність органів державної влади, прийняті ними рішення та стратегії. Завдяки належно організованім стратегічним комунікаціям глава держави та уряд можуть ефективно пояснити громадськості свої дії, мету та доцільність прийнятих рішень.

Крім того, стратегічні комунікації допомагають упорядковувати кризовими ситуаціями та конфліктами, що виникають навколо державних рішень. Швидко, точно та адекватне реагування на негативні події або інформацію може значно зменшити їхній шкідливий вплив на довіру громадськості та навіть допомогти відновити її.

Також стратегічні комунікації сприяють підвищенню транспарентності урядових органів та підвищенню доступності інформації для громадськості. Чим більше інформації надається відкрито та зрозуміло, тим більше довіри можна очікувати з боку суспільства.

В контексті нашого дослідження особливо важливим є те, що стратегічні комунікації відіграють ключову роль у протидії дезінформаційним кампаніям, що мають на меті порушувати довіру громадськості до влади, спричиняти паніку та загрожувати національній безпеці, особливо в умовах збройної агресії проти України з боку РФ. Застосування стратегічних комунікацій дозволяє органам державної влади ефективно реагувати на поширення неправдивої та маніпулятивної інформації й активно контролювати ситуацію.

Щодо самого поняття дезінформації, то серед дослідників немає однозначної думки щодо його визначення. Це дає можливість розглядати дезінформацію як широкий спектр методів та стратегій, спрямованих на створення та поширення неправдивої, маніпулятивної або викривленої інформації з метою впливу на об'єкт таким чином, щоб він сприйняв дійсність неадекватно. При цьому ключовою ознакою дезінформації є її зловмисність. Тобто, на відміну від помилки, дезінформація є свідомим обманом, спрямованим на завдання шкоди об'єктові дезінформаційного впливу. Метою такого обману є намір подати об'єктові інформацію, "яка вводить його в оману стосовно справжнього стану справ та створює викривлену реальність" [14, с. 31]. Тобто "дезінформація є умисним викривленням реальності та поширенням хибних тверджень" [15] з намаганням нав'язати об'єкту спотворене уявлення про дійсність.

Щодо об'єкту дезінформації, то ряд вітчизняних дослідників вважає, що йдеться не про окрему приватну особу, а про завдання шкоди державним або суспільним інтересам через маніпулятивний інформаційно-психологічний вплив на громадську думку [16, с. 125]. Серед зарубіжних науковців такої думки дотри-

мується, зокрема, Д. Фелліс, який говорить про маніпулятивний вплив дезінформації на широкий загал для "формування підтримки чи протидії певній політичній, соціальній чи економічній ініціативі" [17]. Втім, автор й не виключає, що дезінформація може завдавати шкоди не лише суспільству в цілому, а й правам та свободам окремої людини. Більш категоричним щодо цього є український дослідник Г. Почепцов, який наполягає на тому, що кінцевими об'єктами дезінформації виступають держави, корпорації та великі групи населення [15]. У свою чергу В. Шлапаченко уточнює, що в разі, якщо йдеться про окрему особу як об'єкт дезінформації, то це особа, яка уповноважена приймати державні рішення [18, с. 80].

Отже, можемо підсумувати, що дезінформація — це свідомий процес створення та поширення недостовірної інформації, спрямований на завдання шкоди державним або суспільним інтересам через маніпулятивний інформаційно-психологічний вплив на громадську думку.

Зазначимо, що негативний вплив дезінформації на довіру суспільства до органів державної влади є серйозною проблемою. Зокрема, цілеспрямовані дезінформаційні кампанії можуть значно підважувати довіру громадськості до офіційних джерел інформації та спонукати суспільство до скептицизму стосовно новин, повідомлень та даних, що надходять через такі інформаційні канали.

Можемо виокремити кілька ключових чинників, які підважують довіру до офіційних джерел інформації. Передовсім, це активне поширення великої кількості недостовірної інформації в інформаційному просторі. Коли хибні або спотворені дані активно розповсюджуються через різні комунікаційні канали, це може призвести до втрати довіри до всіх без винятку джерел інформації. Люди можуть стати більш обережними і скептичними щодо того, що вони читають абочують, навіть якщо інформація походить від офіційних та перевірених джерел. З іншого боку, коли джерело інформації чи новин піддається звинуваченням у відвертій пропаганді чи прикрашанні дійсності, це може викликати сумніви у його намірах і цілях. Люди так само можуть почати сумніватися у достовірності даних, наданих цим джерелом, і можуть стати менш схильними довіряти йому у майбутньому.

Дезінформація також може призвести до втрати довіри до політичних інститутів, включаючи главу держави, уряд, парламент та політичні партії, що може підважити легітимність дій політичних лідерів та органів влади та викликати дезорганізацію та нестабільність у суспільстві.

Крім того, дезінформація може сприяти посиленню спекуляцій у суспільстві, що у свою чергу призводить до зростання недовіри та соціальної напруги. Наприклад, поширення неправдивої інформації про реальні або уявні загрози чи про неправомірні дії посадових осіб щодо громадян без належної перевірки фактів може викликати негативну реакцію, особливо в умовах війни.

Також дезінформація може створити атмосферу недовіри до наукових досліджень та експертної думки. Це може призвести до відмови суспільства від фактів та наукових доказів на користь конспірологічних теорій або альтернативних тверджень, що може завдати значної шкоди.

Нарешті, дезінформація може сприяти поляризації суспільства та посилити розкол між різними групами. Коли через дезінформацію люди вірять у різні версії подій, це може загострити соціальні конфлікти та поділити суспільство на протистояння.

В цілому, наслідки дезінформації для громадської довіри можуть бути надзвичайно серйозними і мати довгострокові наслідки. Протидія цьому явищу потребує вироблення ефективних стратегічних комунікацій, що базуються на певних принципах. Передовсім, це означає прозорість та відкритість у діяльності органів державної влади. Публічне розкриття інформації щодо процесів ухвалення рішень сприяє довірі до державних інститутів. Наприклад, активна представленість органів влади, посадових осіб, політичних та громадських лідерів у соціальних мережах може слугувати індикатором відкритості державної політики. Більше того, як зауважують дослідники, на сучасному етапі розвитку інформаційних технологій еволюція мережевих технологій стає домінуючою і сприяє формуванню мережевої парадигми [19]. Зокрема, Н. Новосельський зазначає, що вихід на передній план технологічних домінант викликає активне втручання політичних акторів у змагання за контроль над новими технологіями. Таким чином політичний компонент у структурі контенту нових медіа стає все більш очевидним, а влада все більше використовує цифрові інструменти для взаємодії із суспільством [20].

Слід також відзначити, що для представників влади комунікація в соціальних мережах є важливим джерелом інформації щодо настроїв суспільства та його реакцій на дії самої влади, що дає змогу виявляти певні тенденції у суспільних процесах. Однак науковці попереджають про небезпеку надмірного використання такого каналу зворотного зв'язку, що може призвести до популістської залежності влади від проблем користувачів соцмереж [21, с. 89]. Важливо зауважити, що соціальні мережі відображають лише частину суспільства, і орієнтуючись лише на цю частину, суб'єкт політики не має повної картини дійсності. Натомість, органам державної влади необхідно більш активно взаємодіяти з іншими суб'єктами, такими як державні установи, експерти з різних галузей, громадські організації та громадські групи. Спільні зусилля мають потенціал підвищити ефективність протидії дезінформації з кількох причин.

По-перше, різні суб'єкти можуть поділитися своїм досвідом та ресурсами для створення більш комплексних стратегій з протидії дезінформації. Наприклад, громадські групи можуть забезпечити доступ до важливої інформації та перевірених джерел, тоді як експерти з медіа можуть допомогти в ідентифікації та аналізі фейкових новин.

По-друге, спільна робота може сприяти підвищенню рівня освіти громадськості щодо розпізнавання дезінформації та впливати на формування критичного мислення серед населення. Залучення експертів та активістів до проведення інформаційних кампаній та освітніх заходів може допомогти створити культуру критичного аналізу інформації серед громадян.

Нарешті, співпраця між органами влади та громадськістю може зміцнити довіру громадян до державних інституцій та підвищити легітимність дій уряду в сфері інформаційної політики.

Завершальним елементом ефективної стратегії комунікації є проведення навчальних заходів і кампаній з підвищення інформаційної грамотності серед населення. Ці заходи можуть включати в себе різноманітні форми освітніх програм, тренінгів, вебінарів, інформаційних кампаній тощо. Переваги таких заходів очевидні. По-перше, вони допомагають громадянам розвинути навички критичного мислення та аналізу інформації. Навчання сприяє формуванню у людей здатності критично оцінювати джерела інформації, перевіряти їх достовірність та робити обґрунтовані висновки. По-друге, навчальні заходи створюють обізнаність серед громадян щодо методів маніпуляції та поширення дезінформації. Люди, які знають, як працюють такі механізми, менше вразливі до їх впливу та можуть легше відрізнити правдиву інформацію від фейкової. Такі навчальні заходи можуть бути організовані на різних рівнях, включаючи школи, університети, громадські організації, медіа та державні установи. Ініціативи з підвищення інформаційної грамотності мають перспективу стати важливим інструментом у протидії дезінформації та зміцненні демократичних процесів у суспільстві.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного дослідження можемо зробити висновок, що в Україні триває активний процес становлення системи стратегічних комунікацій. Органами державної влади вжито ряд організаційних та практичних заходів для підвищення своєї здатності впоратися з викликами та завданнями у сфері стратегічних комунікацій, зокрема, вироблення ефективної інформаційної політики для активної взаємодії з громадськістю та протидії дезінформаційним кампаніям, спрямованим на підваження легітимності державної влади.

Проте, до цього часу не вдалося налагодити ефективний механізм координації та співпраці між різними владними структурами, залученими до реалізації заходів щодо протидії загрозам у сфері інформації. Особливу увагу слід звернути на політику "єдиного голосу", яка вимагає узгодженості позицій між владними органами. Успішна реалізація цих заходів сприятиме підвищенню стійкості суспільства до дезінформації та збільшенню довіри громадян до органів до органів державної влади та офіційних джерел інформації.

Водночас, механізми впливу дезінформації на формування суспільної довіри мають значний вплив на динаміку та структуру суспільства. Дезінформація, яка передає неправдиву або приховану інформацію, може спричинити серйозні наслідки для довіри громадян до органів влади та інших державних інститутів. Один із таких механізмів полягає у масовому поширенні дезінформації та маніпулятивних повідомлень в інформаційному просторі. Це може призвести до формування спотворених уявлень про дійсність та хибних стереотипів у суспільстві, а також порушити довіру до офіційних джерел інформації.

Протидія цим процесам вимагає, зокрема, розвитку критичного мислення серед громадян та забезпечення доступу до достовірної інформації, оскільки ефективні стратегічні комунікації передбачають не лише реакцію на дезінформаційні загрози, а й активне створення та поширення правдивої та достовірної інформації.

Публічність, транспарентність та доступність інформації про діяльність урядових структур створюють оптимальні умови для запобігання поширенню дезінформації та збереження довіри громадськості до державних інститутів. Важливо зазначити, що соціальні мережі стали важливим джерелом інформації для представників влади, але важливо використовувати цей канал зворотного зв'язку обережно, оскільки надмірне їх використання може призвести до популістських тенденцій в державній політиці.

Зазначимо, що одним із потенційних напрямків подальших досліджень у цій сфері може стати більш глибокий аналіз ефективності конкретних методів та стратегій протидії дезінформації через стратегічні комунікації. Це може включати в себе більш детальне вивчення впливу інформаційних кампаній на обізнаність та поведінку суспільства, а також оцінку ефективності різних освітніх програм та ініціатив з підвищення інформаційної грамотності.

Крім того, можливим напрямом досліджень може стати вироблення нових технологічних рішень, спрямованих на протидію дезінформації, наприклад, інноваційних алгоритмів машинного навчання для автоматичного виявлення недостовірної інформації.

Також цікавим напрямом досліджень може стати аналіз ролі соціальних медіа в поширенні дезінформації та вироблення механізмів стримування негативного впливу соціальних платформ у сфері стратегічних комунікацій та протидії дезінформації можуть допомогти розвинути більш ефективні методи та стратегії зміцнення довіри до офіційних джерел інформації та органів державної влади в цілому.

Література:

1. U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication. Policy Coordinating Committee (2007). URL: <https://2001-2009.state.gov/documents/organization/87427.pdf> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
2. National framework for strategic communication. Report of the Federal government. United States. White House Office (2010). URL: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=27301> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
3. Remarks by the President in State of the Union Address. The White House. Office of the Press Secretary (2015). URL: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2015/01/20/remarks-president-state-union-address-January-20-2015> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
4. Cornish P., Lindley-French J. and Yorke C. Strategic Communications and National Strategy. Chatham House. London, 2011. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/r0911es-stratcomms.pdf> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
5. A Global Strategy for the European Union's Foreign and Security Policy. The Diplomatic Service of the European Union (2016). URL: http://eeas.europa.eu/archives/docs/top_stories/pdf/eugs_review_web.pdf (Дата звернення 27.03.2024 р.).
6. Thomas G.F., Stephens K.J. An Introduction to Strategic Communication. International Journal of Business Communication. 2014. 52 (1). P. 3—11. doi: 10.1177/2329488414560469.
7. Reding A., Weed K. and Ghez J. NATO's Strategic Communications concept and its relevance for France. 2010. URL: https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR855z2.html (Дата звернення 27.03.2024 р.).
8. Про нову редакцію Воєнної доктрини України: Указ Президента України № 555/2015 від 24.09.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015#Text> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
9. Безверхнюк Т.М., Сивак Т.В. Тенденції розвитку кваліфікаційних потреб у спеціалістах зі стратегічних комунікацій. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2016. № 18. С. 61—82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2016_18_8 (Дата звернення 27.03.2024 р.).
10. Ліпкан В.А. Поняття та структура стратегічних комунікацій на сучасному етапі державотворення. URL: <http://lipkan.com/ponyattya-ta-struktura-strategichnih-komunikatsij-na-suchasnomu-etapi-derzhavotvorenniya/> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
11. Хорішко Л.С. Стратегічні комунікації України в контексті євроінтеграції. Політикус: наук. журнал. 2022. Спецвипуск. С. 106—111. URL: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/16481> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
12. Кундеус О. Стратегічні комунікації України в контексті євроінтеграційних перспектив. Європейська інтеграція України в умовах війни Росії проти України: роль академічних та громадських спільнот: збірник матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., (м. Рівне, 09 листопада 2023 р.). Українська Асоціація Викладачів і Дослідників Європейської Інтеграції. Київ. 2023. С. 48-52.
13. Paul C. Getting Better at Strategic Communication // RAND Corporation. Santa Monica, 2011, 18 p. URL: http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf (Дата звернення 27.03.2024 р.).
14. Кіца М.Я. Особливості та методи виявлення фейкової інформації в українських ЗМІ. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Журналістські науки. № 1 (883), 2017 р. Видавництво Львівської політехніки. С. 28—32. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/apr/16109/kitsa.pdf> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
15. Почепцов Г. (Дез)інформація, / Под общей редакцией Н. Лигачевой и Г. Петренко / Редакцией М. Олійник, Київ: Паливода А.В., 2019. 248 с.
16. Фейки як інструмент впливу на вибори. Аналітична доповідь. 2020 р, 209 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-01/fake_news_fin_full_clean.pdf (Дата звернення 27.03.2024 р.).
17. Fallis D. What is disinformation? Library trends. 2015. № 63.3. Pp. 401—426. URL: <https://www.ideals-illinois.edu/items/92058/bitstreams/300516/data.pdf> (Дата звернення 27.03.2024 р.).
18. Шлапаченко В.М. Дезінформація як спосіб інформаційно-психологічного впливу. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. 2013. № 2(12). С. 78—86. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iblsd_2013_2_15 (Дата звернення 27.03.2024 р.).
19. Коновал В.О. Мережеві технології у сучасних умовах суспільного розвитку: філософські концепції. Інвестиції: практика та досвід: науковопрактичний журнал. 2019. № 2. С. 134—139.

20. Новосельський І.Ф. Конвергентні медіа в соціокультурному полі України: політологічний аспект. автореф. дис. ... д. філос. з політології: 2021-04-16. Донецький національний університет імені Василя Стуса, URL: <https://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/9789> (Дата звернення 27.03.2024 р.).

21. Застава І.В., Новікова Л.В., Харченко І.М. Інформаційне суспільство та інститути демократії: особливості прояву в сучасних глобалізаційних процесах. Сучасне суспільство. 2017. № 1 (13). С. 81—93. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/politology/article/view/225/222> (Дата звернення 27.03.2024 р.).

References:

1. Policy Coordinating Committee (2007), "U.S. National Strategy for Public Diplomacy and Strategic Communication", available at: <https://2001-2009.state.gov/documents/organization/87427.pdf> (Accessed 27 marth 2024).

2. United States. White House Office (2010), "National framework for strategic communication. Report of the Federal government", available at: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=27301> (Accessed 27 marth 2024).

3. The White House. Office of the Press Secretary (2015), "Remarks by the President in State of the Union Address", available at: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2015/01/20/remarks-president-state-union-address-January-20-2015> (Accessed 27 marth 2024).

4. Cornish, P., Lindley-French, J. and Yorke, C. (2011), "Strategic Communications and National Strategy", Chatham House, London, available at: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/r0911es-stratcomms.pdf> (Accessed 27 marth 2024).

5. The Diplomatic Service of the European Union (2016), "A Global Strategy for the European Union's Foreign and Security Policy", available at: http://eeas.europa.eu/archives/docs/top_stories/pdf/eugs_review_web.pdf (Accessed 27 marth 2024).

6. Thomas, G.F. and Stephens, K.J. (2014), "An Introduction to Strategic Communication", International Journal of Business Communication, vol. 52 (1), pp. 3—11. DOI: <https://doi.org/10.1177/2329488414560469>

7. Reding, A., Weed, K. and Ghez, J. (2010), "NATO's Strategic Communications concept and its relevance for France?", available at: https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR855z2.html (Accessed 27 marth 2024).

8. President of Ukraine (2015), Decree "On the new edition of the Military Doctrine of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015#Text> (Accessed 27 marth 2024).

9. Bezverkhnyuk, T.M. and Sivak, T.V. (2016), "Trends in the development of qualifications of specialists in strategic communications", Theoretical and applied issues of state formation, vol. 18, pp. 61—82, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2016_18_8 (Accessed 27 marth 2024).

10. Lipkan, V.A. (2016), "The concept and structure of strategic communications at the current stage of state formation", available at: <http://lipkan.com/ponyattya-ta-struktura-strategichnih-komunikatsij-na-suchasnomu-etapi-derzhavotvorenniya/> (Accessed 27 marth 2024).

11. Khorishko, L.S. (2022), "Strategic communications of Ukraine in the context of European integration", Politikus: scientific journal, Special issue, pp. 106-111, available at: <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/16481> (Accessed 27 marth 2024).

12. Kundeus, O. (2023), "Strategic communications of Ukraine in the context of European integration prospects", Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "Yevropejs'ka intehtatsiia Ukrainy v umovakh vijny Rosii proty Ukrainy: rol' akademichnykh ta hromads'kykh spil'not" [Collection of materials of the International scientific-practical conference "European integration of Ukraine in the conditions of Russia's war against Ukraine: the role of academic and public communities"], Ukrainian Association of Teachers and Researchers of European Integration, Kyiv, Ukraine, pp. 48—52.

13. Paul, C. (2011), "Getting Better at Strategic Communication", RAND Corporation, Santa Monica, available at: http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/testimonies/2011/RAND_CT366.pdf (Accessed 27 marth 2024).

14. Kitsa, M.Ya. (2017), "Features and methods of identifying fake information in Ukrainian media", Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika", Series: Journalistic Sciences, Lviv Polytechnic Publishing House, vol. 1 (883), pp. 28—32, available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/apr/16109/kitsa.pdf> (Accessed 27 marth 2024).

15. Pocheptsov, H. (2019), (Dez)informacija [(Dis)information], Palivoda A.V., Kyiv, Ukraine.

16. The National Institute for Strategic Studies (2020), "Fakes as a tool of influence on elections", Analytical report, available at: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-01/fake_news_fin_full_clean.pdf (Accessed 27 marth 2024).

17. Fallis, D. (2015), "What is disinformation?", Library trends, vol. 63.3. pp. 401—426, available at: <https://www.ideals.illinois.edu/items/92058/bitstreams/300516/data.pdf> (Accessed 27 marth 2024).

18. Shlapachenko, V.M. (2013), "Disinformation as a means of informational-psychological influence", Information Security of the Individual, Society, State, vol. 2 (12), pp. 78—86, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iblsd_2013_2_15 (Accessed 27 marth 2024).

19. Konoval, V.O. (2015), "Network technologies in modern conditions of social development: philosophical concepts", Investments: Practice and Experience: Scientific and Practical Journal, vol. 2, pp. 134—139.

20. Novoselsky, I.F. (2021), "Convergent media in the socio-cultural field of Ukraine: political science aspect", Abstract of Ph.D. dissertation, Political Sciences, Donetsk National University named after Vasyl Stus, Vinnytsia, Ukraine, available at: <https://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/9789> (Accessed 27 marth 2024).

21. Zastava, I.V., Novikova, L.V. and Kharchenko, I.M. (2017), "Information society and democracy institutions: features of manifestation in modern global processes", Modern society, vol. 1 (13), pp. 81—93, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iblsd_2013_2_15 (Accessed 27 marth 2024).

Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.

І. С. Стеців,
к. е. н., доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту,
Національний університет "Львівська політехніка"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4982-1355>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.258

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЮ БЕЗПЕКОЮ У ЧАСТИНІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДОВОЛЬСТВА

I. Stetsiv,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department
of Administrative and Financial Management, Lviv Polytechnic National University

REGULATORY PROVISION OF THE ECONOMIC MECHANISM OF THE FOOD SECURITY PUBLIC
ADMINISTRATION IN TERMS OF ENSURING FOOD QUALITY

У статті досліджено правове регулювання економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у частині забезпечення якості продовольства з метою виявлення проблемних місць та розробки напрямів його покращення. Дія економічного механізму у даному контексті визначається впровадженням економічних стимулів для виробників, що дотримуються норм та стандартів якості продовольчих товарів. Крім цього дієвими є системи економічних санкцій за відсутність відповідних ліцензій або сертифікатів якості, а також порушення стандартів якості і безпеки продовольства. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз правового регулювання у даній сфері, вказує на проблеми, які потребують розв'язання, зокрема щодо імплементації законодавства, політичної та економічної нестабільності, ризиків не-ефективної адаптації, бюрократичних зволікань, ризиків посилення корупції та нестачі фінансування. За результатами проведеного дослідження запропоновано напрями удосконалення законодавчої серед яких впорядкування національного законодавства відповідно до міжнародних стандартів для підвищення якості та безпеки продуктів, зміцнення інституційної бази та розвиток лабораторної інфраструктури для забезпечення ефективного контролю, підвищення рівня прозорості та інформованості споживачів через розвиток систем маркування, спрощення адміністративних процедур та впровадження електронних сервісів для зменшення бюрократії, стимулювання відповідальності виробників через економічні мотивації та підвищення стандартів якості, розвиток міжнародного співробітництва для обміну досвідом та технологіями, а також для спрощення доступу на зовнішні ринки. Запропоновані напрями удосконалення нормативно-правового забезпечення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в частині забезпечення якості продовольства вимагають комплексного підходу та взаємодії між державою, бізнесом та громадянськістю, а також постійного моніторингу та оцінки ефективності впроваджених заходів, що дозволить покращити ефективність державного управління в сфері продовольчої безпеки, забезпечити високий рівень захисту споживачів та сприяти розвитку аграрного сектору економіки.

This article investigates the legal regulation of the economic mechanism of state management of food safety in terms of ensuring food quality with the aim of identifying problem areas and developing directions for its improvement. The function of the economic mechanism in this context is defined by the introduction of economic incentives for producers who comply with or exceed food quality norms and standards. Additionally, effective are the systems of economic sanctions for the absence of relevant licenses or quality certificates, as well as violations of food quality and safety standards. The analysis of strengths and weaknesses, opportunities, and threats of legal regulation in this area points to problems that require solutions, particularly regarding the implementation of legislation, political and economic instability, risks of ineffective adaptation, bureaucratic delays, risks of increasing corruption, and lack of funding. Based on the results of the study, directions for improving the legislative framework have been proposed, among which are the harmonization of national legislation in accordance with international standards to enhance the quality and safety of products, strengthening the institutional base and developing laboratory infrastructure for effective control, increasing the level of transparency and consumer awareness through the development of labeling systems, simplifying administrative procedures and implementing electronic services to reduce bureaucracy, encouraging producer responsibility through economic incentives and raising quality standards, developing international cooperation to exchange experience and technologies, and easing access to foreign markets. The proposed directions for improving the normative-legal provision of the economic mechanism of state management of food safety in terms of ensuring food quality require a comprehensive approach and interaction between the state, business, and the community, as well as constant monitoring and evaluation of the effectiveness of the measures implemented, which will improve the efficiency of state management in the field of food safety, ensure a high level of consumer protection, and contribute to the development of the agricultural sector of the economy.

Ключові слова: економічний механізм державного управління, продовольча безпека, якість продовольства, нормативно-правове забезпечення, SWOT-аналіз, моніторинг.

Key words: economic mechanism of public administration, food security, food quality, legal framework, SWOT analysis, monitoring.

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

У світовій практиці державного управління застосування економічного механізму відіграє важливу роль для забезпечення якості та безпечності продовольства для населення, а нормативно-правове забезпечення охоплює ряд ключових аспектів спрямованих на законодавче закріплення стандартів якості, ліцензування та сертифікацію, контроль та нагляд, розвиток інфраструктури якості, а також міжнародну інтеграцію. Дія економічного механізму у даному контексті визначається впровадженням системи економічних санкцій за відсутність відповідних ліцензій або сертифікатів якості, а також порушення стандартів якості і безпеки продовольства. Водночас важливим є запровадження економічних стимулів для підприємств, які регулярно демонструють високий рівень відповідності цим стандартам та надання фінансової допомоги для покриття частини витрат на отримання необхідних сертифікацій, а також на-

дання податкових кредитів, субсидій, а також пільгових кредитів для компаній, що інвестують у технології та обладнання, спрямовані на підвищення якості продукції. Державне фінансування або сприяння у фінансуванні через партнерства з приватним сектором для створення лабораторій, центрів сертифікації та інших установ, що здійснюють контроль якості сприяє розвитку інфраструктури у даній сфері. Відтак застосування економічного механізму державного управління продовольчою безпекою для стимулювання підвищення якості продовольства та забезпечення дотримання стандартів безпеки потребує дослідження ефективності діючого нормативно-правового забезпечення з метою виявлення проблемних місць та розробки напрямів його покращення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про наявність вагомих досліджень у сфері державного управління якістю та безпекою продовольства. Науковці

пропонують напрями вдосконалення стандартів якості продовольчої продукції [1, с. 104—108], описують сучасний стан та перспективи правового забезпечення якості [2, с. 133—138], проблеми забезпечення якості сільськогосподарської продукції та продовольства у системі агробізнесу [3, с. 37—48], а також характеризують особливості системи контролю і моніторингу безпечності та якості продовольчої продукції в Україні [4, с. 101—106]. Значну увагу приділено питанням забезпечення продовольчої та екологічної безпеки на деокупованих територіях в умовах післявоєнного відновлення, зокрема щодо належної якості продуктів харчування [5, с. 379—383]. Вчені підкреслюють, що руйнування, викликані військовим вторгненням росії, є колосальними, а відновлення постраждалих територій після війни вимагатиме інтенсивних зусиль не тільки від України, але й від міжнародної демократичної спільноти, в тому числі залучення глобальних механізмів компенсації збитків, відновлення екологічного балансу та аграрного сектору, щоб забезпечити продовольчу та екологічну стабільність. Досліджуючи якість продуктів харчування з метою формування ефективної системи державного регулювання, науковці вказують, що правила щодо обігу, обробки та зберігання харчових продуктів допомагають звести до мінімуму ризик мікробного забруднення, залишків хімічних речовин та інших потенційних небезпек [6, с. 345—352], а відтак залучення економічного механізму у вигляді методів примусу та стимулу у даному контексті дозволить отримати значні результати.

Проведені дослідження дають відповіді на ряд питань пов'язаних із правовим забезпеченням якості та безпечності продовольства, проте поза увагою залишаються проблеми пов'язані із функціонування економічного механізму державного управління, що негативно відображається на можливості забезпечення належного рівня продовольчої безпеки.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження ефективності діючого нормативно-правового забезпечення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у частині забезпечення якості продовольства з метою виявлення проблемних місць та розробки напрямів його покращення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Визначення проблем, що стоять перед забезпеченням продовольчої безпеки в Україні, особливо у контексті якості харчових продуктів, тісно пов'язане з дієвістю існуючого законодавства. Аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз правового регулювання, яке підтримує економічний механізм державного управління у сфері продовольчої безпеки з точки зору якості продовольства, вказує на проблеми, які потребують розв'язання. Серед найважливіших проблем та загроз слід виокремити труднощі з імплементацією законодавства, політичну та економічну нестабільність, ризики неефективної адаптації, бюрократичні зволікання та нестачу фінансування, ризики посилення корупції (Табл. 1).

На основі проведеного SWOT-аналізу, запропоновано напрями для покращення нормативно-правового забезпечення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в частині забезпечення якості продовольства. Серед першочергових завдань є необхідність перегляду та оновлення національного законодавства з метою його повної відповідності до міжнародних стандартів якості та безпеки харчових продуктів ЄС, ФАО, ВООЗ, Codex Alimentarius, ISO 22000, OIML, IPPC, ICMSF, тощо, а також внесення змін до законодавства, що забезпечить правову базу для імплементації міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів.

При цьому важливим є зміцнення інституційної бази через посилення ролі та можливостей національних регуляторних органів, зокрема Держпродспоживслужби та її територіальних органів, у сфері контролю за якістю та безпекою харчових продуктів, а також реформування існуючих та створення нових інституційних органів, здатних забезпечити ефективний контроль та нагляд за якістю та безпекою продуктів та внесення змін до законодавства для розширення повноважень та ресурсів відповідних контрольних органів. Зменшення бюрократії у частині реалізації економічного механізму потребує спрощення адміністративних процедур та впровадження електронних сервісів, що дозволить попередити значну частку корупційних проявів даних інституцій.

Водночас потребує розвитку інфраструктура лабораторного контролю, відтак необхідним є оновлення та розширення лабораторної бази для забезпечення належного моніторингу якості та безпеки харчових продуктів, включаючи вдосконалення методів випробувань та аналізу. Такий розвиток потребує законодавчого закріплення необхідності розширення та модернізації лабораторної бази для забезпечення належного рівня контролю, а також встановлення вимог до сертифікації лабораторій та методів випробувань. Іншим важливим моментом є розвиток систем інформування споживачів про якість та безпеку продуктів, включаючи маркування, доступ до результатів контролю якості, роз'яснювальні кампанії, що потребує внесення змін у законодавство зобов'язуючи виробників надавати повну інформацію про продукти, включаючи їхній склад, походження тощо. Складним процесом при цьому є перегляд існуючих процедур державного контролю з метою їх спрощення та зменшення адміністративного навантаження на виробників, при одночасному збереженні високого рівня безпеки продуктів. Відповідальність виробників у дотриманні високих стандартів якості, повинна встановлюватися через методи примусу та стимулу у вигляді розробки законодавчих ініціатив, що вводять пільги для виробників, які дотримуються високих стандартів якості та безпеки, а також встановлення жорстких санкцій для тих, хто їх порушує.

Запропоновані напрями удосконалення нормативно-правового забезпечення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в частині забезпечення якості продовольства вимагають комплексного підходу та взаємодії між державою, бізнесом та

Таблиця 1. Аналіз законодавчого регулювання економічного механізму державного управління продовольчою безпекою у частині забезпечення якості продовольства

Нормативно-правове забезпечення		Акценти SWOT аналізу
1	2	3
Постанови:	Про проект Закону України про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини. <i>Постанова Верховної Ради України від 18.11.1997 № 641/97-ВР</i> Про питання Національного агентства з контролю за якістю та безпекою продуктів харчування, лікарських засобів та виробів медичного призначення. <i>Постанова Кабінету Міністрів України від 07.05.1999 № 767</i> Про прийняття за основу проектів законів України про внесення змін до Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини». <i>Постанова Верховної Ради України від 12.09.2002 № 133-IV</i> Про визначення єдиного органу з питань контролю за якістю та безпекою рибної продукції, що експортується. <i>Постанова Кабінету Міністрів України від 12.03.2003 № 313</i> Про прийняття за основу проекту Закону України про внесення змін до Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини». <i>Постанова Верховної Ради України від 22.06.2005 № 2699-IV</i> Дев'ять питання вдосконалення роботи підприємств, діяльність яких пов'язана з утилізацією та переробкою відходів тваринного походження, неякісних харчових продуктів та продовольчої сировини. <i>Постанова Кабінету Міністрів України; Перелік від 29.10.2012 № 1147</i>	Strengths: створення спеціалізованих органів контролю, що забезпечує централізований нагляд за безпекою продуктів харчування; включення положень європейського законодавства, що сприяє гармонізації українських стандартів з міжнародними Weaknesses: затримки у впровадженні та оновленні законодавства, що уповільнює адаптацію до сучасних вимог. недостатність фінансування, обмеженість ресурсів для виконання програм та ініціатив; виклики у стандартизації та сертифікації через розбіжності між національними та міжнародними стандартами, що ускладнює торгівлю продовольчими товарами Opportunities: Розширення міжнародної співпраці через участь в міжнародних програмах та проектах, що підвищує рівень якості та безпеки продовольства; посилення контролю та прозорості в процесі виробництва і постачання харчових продуктів, що сприятиме збільшенню довіри споживачів. використання сучасних методів аналізу та контролю значно підвищить ефективність системи безпеки харчових продуктів. Threats: воєнні дії та економічна криза негативно впливають на здатність держави ефективно управляти продовольчою безпекою; ризик посилення корупції у сфері контролю харчових продуктів підриває всю систему безпеки; швидкий розвиток біотехнологій та нових продуктів харчування випереджає поточні нормативні механізми контролю
Закони, укази, накази:	Про вдосконалення державного контролю за якістю та безпекою продуктів харчування, лікарських засобів та виробів медичного призначення. <i>Указ Президента України від 01.02.1999 № 109/99</i> Про організаційні заходи на виконання Указів Президента України «Про вдосконалення державного контролю за якістю та безпекою продуктів харчування, лікарських засобів та виробів медичного призначення» від 1 лютого 1999 року N 109/99 та «Про Положення про Національне агентство з контролю за якістю та безпекою продуктів харчування, лікарських засобів та виробів медичного призначення» від 29 березня 1999 року N 301/99. <i>МОЗ України, НАЗК України; Наказ від 10.06.1999 № 007</i> Про затвердження Положення про державний контроль за якістю та безпекою незареєстрованих медичної техніки та виробів медичного призначення при їх увезенні на митну територію України та Положення про державний контроль за якістю та безпекою незареєстрованих спеціальних харчових продуктів, харчових добавок та біологічно активних харчових добавок при їх увезенні на митну територію України. <i>НАЗК України, МОЗ України; Наказ, Положення від 30.06.1999 № 012</i> Положення про державний контроль за якістю та безпекою незареєстрованих спеціальних харчових продуктів, харчових добавок та біологічно активних харчових добавок при їх увезенні на митну територію України. <i>НАЗК України, МОЗ України; Положення від 30.06.1999 № 012</i> Про організацію державного контролю за якістю та безпекою спеціальних харчових продуктів, біологічно активних добавок та харчових добавок. <i>НАЗК України, МОЗ України; Наказ, Положення від 30.06.1999 № 009</i> Про впорядкування умов оплати праці працівників лабораторій з контролю за якістю та безпекою продуктів харчування системи Держстандарту України. <i>Держкомстандартизації; Наказ від 11.03.2001 № 100</i> Про внесення змін до Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини». <i>Закон України від 24.10.2002 № 191-IV</i> Положення про Центральну галузеву дегустційну комісію з оцінки якості харчової продукції, яка випускається підприємствами Української спілки об'єднань, організацій і підприємств по виробництву продовольчих товарів «Укрпродспілка». <i>Мінагрополітики України; Наказ, Положення від 14.05.2009 № 332</i> Про затвердження Положення про Центральну галузеву дегустційну комісію з оцінки якості морозива в системі Міністерства аграрної політики України та Інструкції про порядок проведення оцінки якості морозива. <i>Мінагрополітики України; Наказ, Положення від 25.07.2005 № 335</i> Про внесення змін до Закону України «Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини». <i>Закон України від 06.09.2005 № 2809-IV</i> Про внесення зміни до пункту 1 розділу XI «Прикінцеві положення» Закону України «Про безпечність та якість харчових продуктів» щодо реалізації на агропродовольчих ринках продукції домашнього виробництва та подвірного забою. <i>Закон України від 22.10.2009 № 1665-VI</i>	Strengths: застосування інтегрованого підходу через цілісне регулювання від Президента України до Міністерства охорони здоров'я і Національного агентства, що забезпечує комплексний контроль над якістю та безпекою продуктів; встановлення стандартів та процедур контролю за якістю і безпекою продуктів, що сприяють вирішенню питань якості на різних етапах виробництва та дистрибуції; активізація організаційних заходів та структур, що сприяє ефективнішій імплементації політик і стандартів. Weaknesses: складність та дублювання положень нормативних актів, що призводить до бюрократичних затримок у їх впровадженні та застосуванні; відсутність чітких механізмів контролю та відповідальності; обмеженість бюджетні ресурси, що ускладнює забезпечення належного контролю та моніторингу якості продуктів Opportunities: залучення міжнародного досвіду та фінансування для підвищення ефективності системи контролю за безпекою продуктів; впровадження новітніх технологій для забезпечення більш високого рівня контролю та аналізу якості продуктів; розвиток культури споживання та вимог до якості продуктів серед населення Threats: воєнні дії та політична нестабільність негативно впливають на систему забезпечення якості та безпеки продуктів; бюрократичні складнощі сприяють зростанню корупційних ризиків у сфері контролю якості продуктів; швидкі зміни на ринку продовольства та вимоги до безпеки потребують постійного оновлення та адаптації законодавства

1	2	3
	Про внесення змін до Закону України «Про безпечність та якість харчових продуктів» щодо реалізації на агропродовольчих ринках продукції домашнього виробництва та подвійного забою. <i>Закон України від 28.12.2014 № 67-VIII</i> Про затвердження Положення про міжрегіональне головне управління Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів на державному кордоні та внесення змін до наказу Міністерства аграрної політики та продовольства України від 12 квітня 2017 року № 209. <i>Мінеконом, торгівлі та сг; Наказ, Положення від 23.10.2020 № 2145</i> Про внесення змін до наказу Міністерства аграрної політики та продовольства України від 20 жовтня 2022 року № 813 та затвердження Вимог до окремих показників якості для м'яса свійської птиці. <i>Мінагрополітики; Наказ, Вимоги від 27.03.2023 № 625</i>	
Розпорядження, міжнародні документи:	Протокол фітосанітарних та інспекційних вимог щодо експорту сої з України до Китаю між Міністерством аграрної політики та продовольства України та Генеральною адміністрацією нагляду за якістю, інспекції та карантину Китайської Народної Республіки <i>Мінагрополітики України, Китай; Протокол, Перелік, Міжнародний документ від 05.12.2013</i> Меморандум про взаєморозуміння щодо співробітництва у сфері захисту прав споживачів та ринкового нагляду між: Державною службою України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів та Ринковою інспекцією Республіки Словенія <i>Держспроспектислужба, Словенія; Меморандум, Міжнародний документ від 08.11.2016</i> Про віднесення цілісних майнових комплексів державних підприємств до сфери управління Міністерства аграрної політики та продовольства і Державної служби з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів <i>Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.02.2017 № 68-р</i> Протокол санітарних та фітосанітарних вимог щодо експорту шроту соняшникового з України до Китайської Народної Республіки між Міністерством аграрної політики та продовольства України та Генеральною адміністрацією нагляду за якістю, інспекції та карантину Китайської Народної Республіки <i>Мінагрополітики України, Китай; Протокол, Міжнародний документ, Перелік, Форма типового документа, Зразок, Сертифікат від 15.09.2017</i> Меморандум про взаєморозуміння між Міністерством аграрної політики та продовольства України та Міністерством з питань зміни клімату та захисту навколишнього середовища Об'єднаних Арабських Еміратів щодо співробітництва у сфері сільського господарства та безпечності харчових продуктів <i>Мінагрополітики України, О.А.Емірати; Меморандум, Міжнародний документ від 20.02.2019</i> Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2021/2117 від 2 грудня 2021 року про внесення змін до Регламенту (ЄС) № 1308/2013 про спільну організацію ринків сільськогосподарських продуктів, (ЄС) № 1151/2012 про схеми якості для сільськогосподарських продуктів та харчових продуктів, (ЄС) № 251/2014 про визначення, опис, представлення, маркування та охорону географічних зазначень ароматизованих винних продуктів та (ЄС) № 228/2013 про встановлення конкретних заходів для сільського господарства в найвіддаленіших регіонах Союзу <i>Європейський Союз; Регламент, Міжнародний документ від 02.12.2021 № 2021/2117</i> Про уповноваження М. Сольського на підписання Угоди про надання гранту (Проект «Зміцнення Фонду часткового гарантування кредитів (ФЧГК) для малих фермерських господарств в Україні») (Проект «Зміцнення Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві») між Україною та Міжнародним банком реконструкції та розвитку, який діє в якості розпорядника Цільового фонду одного донора для Проекту «Зміцнення Фонду часткового гарантування кредитів (ФЧГК) для малих фермерських господарств в Україні». <i>Розпорядження Президента України від 18.08.2023 № 150/2023-пр</i>	Strengths: створення спільних стандартів безпеки та якості, розширення експортних можливостей для міжнародного співробітництва, встановлення єдиних стандартів, що забезпечують єдині вимоги до якості харчових продуктів та сировини, підвищуючи довіру споживачів; визначення спеціалізованих органів контролю, що покращує моніторинг безпеки харчових продуктів на всіх етапах їх виробництва та постачання Weaknesses: вузька спеціалізація окремих нормативно-правових актів ускладнює їх застосування до інших продуктів або ринків; необхідність постійного оновлення відповідно до змін у міжнародних стандартах, що вимагає регулярного перегляду меморандумів та протоколів; відсутність контролю впровадження окремих нормативно-правових актів Opportunities: відкриття нових ринків для українських виробників, що сприяє розвитку аграрного сектору; відповідність міжнародним стандартам, що підвищує імідж України як надійного постачальника якісних і безпечних харчових продуктів Threats: політичні та економічні конфлікти ускладнюють міжнародну торгівлю та співпрацю; недотримання міжнародних стандартів загрожує втратою можливості експорту української продукції

Джерело: сформовано автором на основі проведеного дослідження за даними [7].

громадськістю, а також постійного моніторингу та оцінки ефективності впроваджених заходів, що дозволить забезпечити їх ефективне впровадження та виконання.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Дослідження нормативно-правового забезпечення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою відіграє важливу роль у контексті зростаючих вимог до якості та безпеки продовольчих товарів,

а також в умовах глобалізації ринків і збільшення транскордонних потоків харчових продуктів. Розвиток та удосконалення законодавчої бази в цій сфері є ключовим для захисту здоров'я та благополуччя населення. Економічний механізм державного управління продовольчою безпекою полягає в створенні ефективної системи стандартів та контролю за виробництвом, імпортом, експортом і розподілом харчових продуктів. Важливими компонентами є регулювання діяльності учасників ринку, сертифікація продукції, лабораторний контроль, моніторинг ризиків та інформування споживачів. У ході проведеного SWOT-

аналізу серед слабких сторін виявлено бюрократичний характер нормативної бази, що уповільнює адаптацію до змінюваних умов та міжнародних стандартів, а основні загрози включають ризик корупції, нестачу фінансування на контрольні заходи, технологічні виклики та потенційні міжнародні конфлікти, що впливають на торгівлю.

За результатами проведеного дослідження запропоновано напрями удосконалення законодавчої бази, зокрема впорядкування національного законодавства відповідно до міжнародних стандартів для підвищення якості та безпеки продуктів, зміцнення інституційної бази та розвиток лабораторної інфраструктури для забезпечення ефективного контролю, підвищення рівня прозорості та інформованості споживачів через розвиток систем маркування, спрощення адміністративних процедур та впровадження електронних сервісів для зменшення бюрократії, стимулювання відповідальності виробників через економічні мотивації та підвищення стандартів якості, розвиток міжнародного співробітництва для обміну досвідом та технологіями, а також для спрощення доступу на зовнішні ринки.

Запропоновані напрями удосконалення нормативно-правового забезпечення економічного механізму державного управління продовольчою безпекою в частині забезпечення якості продовольства вимагають комплексного підходу та взаємодії між державою, бізнесом та громадськістю, а також постійного моніторингу та оцінки ефективності впроваджених заходів, що дозволить покращити ефективність державного управління в сфері продовольчої безпеки, забезпечити високий рівень захисту споживачів та сприяти розвитку аграрного сектору економіки.

Література

1. Кожух М. С. Напрями удосконалення стандартів якості продовольчої продукції. Юридичний електронний науковий журнал, (4), 2015. С. 104—108. URL: http://www.lsej.org.ua/4_2015/28.pdf
2. Шишлюк В. Р., Самокиш В. П. Правове забезпечення продовольчої безпеки України: сучасний стан та перспективи. Право і суспільство, (1), 2020. 133—138. URL: http://www.pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/1_2020/part_1/22.pdf
3. Дудар Т. Проблеми забезпечення якості сільськогосподарської продукції та продовольства у системі агробізнесу. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2014. Вип. 3. С. 37—48. <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/4703>
4. Дідок Ю. В. Особливості системи контролю і моніторингу безпечності та якості продовольчої продукції в Україні. Теорія та практика державного управління, (3), 2016, 101—106. URL: <http://surl.li/sifed>
5. Клименко Н. Забезпечення продовольчої та екологічної безпеки на деокупованих територіях в умовах післявоєнного відновлення. Вісник Хмельницького національного університету 2023, № 4. С. 379—383. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/02/320-56.pdf>
6. Липчик Н. Якість продуктів харчування: формування ефективної системи державного регулювання. Наукові перспективи, (2 (44)). 2024. С. 345—352. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/9466/9519>
7. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. Законодавство України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>

References:

1. Kozhukh, M. S. (2015), "Directions for improving the standards of food product quality", Yurydychnyi elektronnyi naukovyi zhurnal, vol. (4), pp. 104—108, available at: http://www.lsej.org.ua/4_2015/28.pdf (Accessed 28 March 2024).
 2. Shyshliuk, V. R., and Samokysh, V. P. (2020), "Legal provision of food security in Ukraine: current state and prospects", Pravo i suspilstvo, vol. (1), pp. 133—138, available at: http://www.pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2020/1_2020/part_1/22.pdf (Accessed 28 March 2024).
 3. Dudar, T. (2014), "Problems of ensuring the quality of agricultural products and food in the agribusiness system", Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu, vol. (3), pp. 37—48, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/4703> (Accessed 28 March 2024).
 4. Didok, Yu. V. (2016), "Features of the control and monitoring system of food product safety and quality in Ukraine", Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia, vol. (3), pp. 101—106, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Tpdu_2016_3_18.pdf (Accessed 28 March 2024).
 5. Klymenko, N. (2023), "Ensuring food and environmental security in the de-occupied territories in the conditions of post-war reconstruction", Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu, vol. 4, pp. 379—383, available at: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2024/02/320-56.pdf> (Accessed 29 March 2024).
 6. Lapychak, N. (2024), "Food product quality: formation of an effective system of state regulation", Naukovi perspektyvy, vol. (2 (44)), pp. 345—352, available at: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/9466/9519> (Accessed 29 March 2024).
 7. Verkhovna Rada of Ukraine. (2024), "Legislation of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws> (Accessed 31 March 2024).
- Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.*

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ
удосконалення та розвиток

Виходить 12 разів на рік

включено до переліку наукових фахових видань України
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: economy_2008@ukr.net

 viber: +38 050 3820663

*І. В. Хребтій,
к. держ. упр., начальник управління Центру оцінювання кандидатів
на зайняття посад державної служби, Вища школа публічного управління
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6957-6704>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.264

ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ СПІВБЕСІДИ (ІНТЕРВ'Ю) ПРИ ОЦІНЮВАННІ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ КАНДИДАТІВ НА ЗАЙНЯТТЯ ПОСАД ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

*I. Khrebtii,
PhD in Public Administration, Head of the Center for Evaluation
of Candidates for Public Service Positions, Higher School of Public Administration*

APPLICATION OF THE INTERVIEW METHOD IN ASSESSING THE COMPETENCIES OF CANDIDATES FOR PUBLIC SERVICE POSITIONS

Останніми роками значна увага приділяється відбору і розвитку персоналу публічної служби в Україні, яка перебуває в стані реформування та наближення до стандартів Європейського Союзу. В зв'язку з цим збільшується попит на публічних службовців та спеціалістів, які можуть легко адаптуватися до професійної діяльності, вирішувати складні завдання, брати на себе відповідальність, швидко реагувати на зміни у різноманітних ситуаціях, вміти працювати як в групі, так і самостійно, бути креативними, а отже, конкурентоспроможними.

Особи, які претендують на зайняття посад державної служби, проходять конкурс за загальною процедурою, а відтак на одному з етапів конкурсу мають успішно впоратися зі співбесідою (інтерв'ю).

Головна ціль при співбесіді (інтерв'ю) — визначити основні недоліки та позитивні характеристики у професійному й психологічному потенціалі претендента на посаду. На сьогоднішній день актуальними стають методи дистанційного підбору персоналу, вони допомагають ефективніше використовувати час і вирішують питання відстані між претендентом і HR-ом. Для онлайн-співбесіди застосовують сучасні засоби зв'язку: від скайпу до месенджерів в соцмережах.

Проте під час процесу співбесіди на рішення членів Комісії або конкурсної комісії можуть впливати множинні суб'єктивні моменти викликані: візуальним ефектом першого враження; гендерними та расовими упередженнями; вимовою кандидата та його голосом; престижністю освіти, досвідом роботи тощо.

In recent years, considerable attention has been paid to the selection and development of public service personnel in Ukraine, which is in a state of reform and approximation to the standards of the European Union. In this regard, the demand for public servants and specialists who can easily adapt to professional activities, solve complex tasks, take responsibility, quickly respond to changes in various situations, be able to work both in a group and independently, be creative, and therefore competitive.

Persons applying for civil service positions pass the competition according to the general procedure, and therefore at one of the stages of the competition they must successfully cope with the interview.

The main goal of the interview is to identify the main shortcomings and positive characteristics in the professional and psychological potential of the job applicant. Today, remote recruitment methods are becoming relevant, they help to use time more efficiently and solve the issue of distance between the applicant and HR. Modern means of communication are used for online interviews: from Skype to messengers in social networks.

However, during the interview process, the decisions of the members of the Commission or the competition commission may be influenced by multiple subjective factors caused by: the visual effect of the first impression; gender and racial prejudices; the candidate's pronunciation and voice; prestige of education, work experience, etc.

In order to avoid bias and minimize subjectivity, during the interview process by commission members and providing each candidate, regardless of their gender, age, presence of family, names, nationalities and other features, equal opportunities for career realization experts suggest using the "blind interview" evaluation method.

The use of a blind interview during competitive selection for civil service positions provides the following advantages: objectivity in assessing the candidate's skills, knowledge and abilities, reduction of prejudice (unconscious) regarding what the candidate looks like (race, gender, age, education etc); strengthening of trust in competitive selection on the part of the candidate and society; avoiding racial and gender bias; provision of equal conditions of access to public service; improving the quality, honesty and transparency of selection; saving time, reducing recruitment costs and personnel turnover.

Ключові слова: публічне управління, публічна служба, посади публічної служби, оцінювання кандидатів, методи оцінювання.

Key words: public administration, public service, public service positions, evaluation of candidates, evaluation methods.

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

Стандартна співбесіда (інтерв'ю) не дозволяє спрогнозувати поведінку людини в нових умовах роботи, виявити його здібності; необхідна наявність спеціальної підготовки для проведення співбесіди; результати оцінок не вільні від емоційного стану обох сторін, отже, можуть бути ненадійними; важко навчити інтерв'юєрів інтерпретувати отримані відповіді визначеним чином; одна й та сама відповідь на одне й те саме запитання може мати різне значення для різних інтерв'юєрів; запитання, які стосуються особистості, комунікативних умінь та лідерських здібностей, мають обмежену надійність; відповідь досить часто залежить від реакції інтерв'юєра на попередню відповідь, від тону його голосу, від сукупності попередніх відповідей апліканта, його очікувань тощо.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у формування базових положень та концепцій публічної служби, в тому числі оцінюванні компетентностей публічних службовців зроблено як вітчизняними, так і зарубіжними дослідниками. Слід зазначити, що питання оцінювання у публічній службі досліджувалося Н.О. Алюшиною, В.Б. Авер'яновим, Ю.П. Битяком, Л.Р. Білою-Тіуною, С.Е. Зелінським,

Ю.В. Конотопцевою, В.Р. Кравцем, В.М. Мартиненком, С.К. Хаджирадєвою та ін. Безперечно, їхні наукові роботи мають важливе значення для публічної служби і є методологічним підґрунтям для подальших досліджень. Водночас, суттєві зміни в публічній службі зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень зазначеної проблематики.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є проаналізувати використання методу співбесіди (інтерв'ю) при оцінюванні кандидатів на зайняття посад публічної служби.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Відповідно до Закону України "Про державну службу" [1] та Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246 [2] (далі — Порядок проведення конкурсу), визначені умови вступу на державну службу та порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби.

Пунктом 6 Порядку проведення конкурсу передбачено проведення співбесіди (інтерв'ю) та визначення її результатів [2].

При проведенні оцінювання кандидатів, згідно пункту 50 Порядку проведення конкурсу на зайняття посад

Таблиця 1. Вимоги, що оцінюються під час співбесіди

компетентність	– ефективність аналізу та висновків – здатність узагальнювати інформацію; здатність встановлювати логічні взаємозв'язки; здатність робити коректні висновки; – командна робота – командна робота; орієнтація на командний результат; відкритість в обміні інформацією – комунікація та взаємодія – вміння слухати та сприймати думки; вміння дослухатися до думки, чітко висловлюватися (усно та письмово); – досягнення результатів – чітке бачення результату; сфокусовані зусилля для досягнення результату; запобігання та ефективне подолання перешкод – стресостійкість – розуміння своїх емоцій; управління своїми емоціями; оптимізм; – аналітичні здібності – логічне мислення; абстрактне мислення – числове мислення – здатність розуміти та працювати з числовою інформацією; – вербальне мислення – здатність розуміти та працювати з текстовою інформацією
професійні знання	– знання законодавства (Конституція України, Закони України «Про державну службу», «Про запобігання корупції»; – знання спеціального законодавства, яке пов'язане із завданнями державного службовця, наприклад, Закон України «Про пенсійне забезпечення»; – інші знання, наприклад, знання стандартизації, теоретичних та практичних засад того чи іншого виду професійної діяльності тощо.
мотивація	чітке бачення своєї місії на обраній посаді / у обраному органі державної влади; усвідомлення ключових чинників індивідуальної мотивації до вступу на державну службу тощо).

Джерело: узагальнено автором на основі [2].

державної служби [2], співбесіда проводиться з метою оцінки відповідності професійної компетентності кандидата встановленим вимогам, які не були оцінені на попередніх етапах конкурсу, а також вимозі "Доброчесність та дотримання правил етичної поведінки" для кандидатів на посади державної служби категорії "А". Члени Комісії або конкурсної комісії мають право ставити запитання кандидату, з яким проводять співбесіду, щодо його доброчесності з урахуванням методології та критеріїв оцінювання, а також з приводу іншої інформації, яка міститься у матеріалах стосовно кандидата. Для вищих посад державної служби (посад з підвищеним корупційним ризиком) рекомендується обов'язкова трансляція співбесіди онлайн, за виключенням обставин приватного життя і в частині, де йдеться про такі обставини.

Дату і час проведення співбесіди визначає Комісія або конкурсна комісія та повідомляє кандидата не пізніше ніж за один робочий день до початку проходження такої співбесіди.

В призначений час адміністратор запрошує на засідання Комісії або конкурсної комісії по чергово кожного кандидата, допущеного до співбесіди, які перед цим підтверджують свою особу, шляхом пред'явлення документа, що посвідчує особу та підтверджує громадянство України.

Під час проведення співбесіди члени Комісії або конкурсної комісії, а також особи, залучені до її роботи, ставлять кожному кандидату однакові запитання для оцінювання кожної окремої вимоги до професійної компетентності кандидата, при цьому оцінюються однакові вимоги до професійної компетентності кандидатів.

Вимоги, що оцінюються під час співбесіди представлені у Таблиці 1.

Процедура співбесіди триває 40 хвилин. Члени Комісії або конкурсної комісії оцінюють кожну з вимог до професійної компетентності щодо кожного кандидата, шляхом виставлення балів, які вносяться до зведеної відомості для визначення середнього арифметичного значення [2].

За підсумками цього етапу Комісія або конкурсна комісія визначає результати проходження співбесіди згідно з установленими вимогами до професійної компетентності кандидата (за кожною окремою вимогою) по трибальній шкалі: 2, 1, 0 балів [2].

Кандидати, які під час проведення співбесіди отримали середній бал менш як 0,5 за однією з вимог, а також кандидати, які не з'явилися для проведення співбесіди, вважаються, якщо не пройшли конкурсний відбір та не можуть бути включеними до загального рейтингу [2].

Спеціальний структурний підрозділ Національного агентства України з питань державної служби або служба управління персоналом органу державної влади повідомляє кандидату про результати проведення співбесіди та допущення/недопущення до наступного етапу.

Головна ціль при співбесіді (інтерв'ю) — визначити основні недоліки та позитивні характеристики у професійному й психологічному потенціалі претендента на посаду. На сьогоднішній день актуальними стають методи дистанційного підбору персоналу, вони допомагають ефективніше використовувати час і вирішують питання відстані між претендентом і HR-ом. Для онлайн-співбесіди застосовують сучасні засоби зв'язку: від скайпу до месенджерів в соцмережах.

В інтерв'ю, як одного з методів оцінки, можна виділити наступні основні цілі: визначення талантів та рис характеру кандидата, можливостей щодо виконання посадових обов'язків; зрозуміти, наскільки кандидат буде психологічно сумісний з колегами і безпосереднім керівником, які цілі він переслідує (тимчасова робота, близькість робочого місця до дому, бажання зробити хорошу кар'єру в компанії і т. д.).

Хронологічно інтерв'ю можна розділити на такі етапи:

1-й етап. Підготовка інтерв'ю: визначення основних посадових обов'язків; складання профілю ідеального кандидата (освіта, вік, досвід, знання, навички, кваліфікації та ін.); формування банку резюме, знайомство з резюме, проведення первинного відбору кандидатів, які не задовольняють необхідні критерії; підготовка питань.

2-й етап. Встановлення контакту: зустріч; розповідь про те, як буде будуватися інтерв'ю; прохання до кандидата коротко розповісти про себе і свій професійний досвід.

3-й етап. Процес інтерв'ю: визначення компетенцій кандидата; з'ясування особистісних якостей кандидата; визначення рівня конфліктності, стресостійкості, виявлення мотивації кандидата і з'ясування планів на майбутнє та ін.

4-й етап. Завершення бесіди: відповіді на питання кандидата щодо вакансій; пояснення кандидатам подальших дій і термінів очікування остаточної відповіді від компанії; фіксація підсумків інтерв'ю на папері [3].

Б. Смарт структуроване інтерв'ю впорядковує за таким порядком:

1. Інформація щодо освіти та професійного досвіду.
2. Досягнення претендента.
3. Відповідність між компанією та аплікантом.
4. Особистісні характеристики.
5. Інформація щодо компанії.
6. Обговорення заробітної плати [6].

Серед світових методик проведення співбесіди, які були визнані багатьма менеджерами з персоналу можна виділити наступні: британський (формується на основі особистої бесіди з кандидатом на відкриту вакансію; основні моменти: біографія; освіта, традиції сім'ї); німецький (кандидат заздалегідь готує портфоліо, рекомендаційні листи, характеристики та інші документи від минулих роботодавців, керівників); американський (перевірка інтелектуальних, творчих, психологічних здібностей здобувача) [4].

Б. Смарт вказує, що на тисячу особисто проведених інтерв'ю йому зустрілось тільки 94 апліканта, які виглядали цілком відкритими та чесними. Порівняльні дослідження структурованого та неструктурованого інтерв'ю не є вичерпними, вони свідчать про перевагу першого [6].

Переваги: інтерв'ю — цілеспрямована, керована розмова [5]; співбесіду використовують у більшості державних установ зарубіжних країн; дозволяє надати прозорість процесу добору, зробити його предметом обговорення в організації; дозволяє отримати таку інформацію щодо апліканта, яку не можна зібрати за допомогою інших методів; це відомості щодо планів та ба-

чення організації, свого місця в ній; допомагає перевірити, розширити та поглибити інформацію, що міститься в резюме.

Проте під час процесу співбесіди на рішення членів Комісії або конкурсної комісії можуть впливати множинні суб'єктивні моменти викликані: візуальним ефектом першого враження; гендерними та расовими упередженнями; вимовою кандидата та його голосом; престижністю освіти, досвідом роботи тощо.

З метою уникнення упередженості та мінімізації суб'єктивності, під час процесу співбесіди з боку членів комісії та надання кожному кандидату, незалежно від їх гендеру, віку, наявності сім'ї, імен, національностей та інших ознак, рівних можливостей для кар'єрної реалізації світові експерти пропонують використовувати метод оцінювання "сліпого інтерв'ювання" (blind interview) (далі — сліпе інтерв'ю).

Проаналізувавши застосування сліпого інтерв'ю в США, Великій Британії та інших країнах світу ми дійшли висновку, що існує декілька методів проведення сліпого інтерв'ю, без зазначень імені кандидата та інших особистих даних та із використанням різних передових технологій. Основні з них:

— використання чат-ботів для опитування. Це повністю виключає людський чинник;

Модель CARL

Content — конкретна ситуація з минулого досвіду кандидата;

Action — вжиті дії для вирішення проблеми;

Result — досягнутий результат і труднощі, з якими зіткнувся кандидат;

Learned — чому навчився на приклад цієї ситуації;

— текстові інтерв'ю — цей спосіб усуває всі упередження пов'язані з голосовими характеристиками (цей спосіб передбачає розв'язання ситуаційних вправ та ін.). Завдяки такому формату можна оцінити як кандидат буде поводитись в різних критичних робочих ситуаціях. Також можна визначити його рівень компетентності і професіоналізму;

— невербальні анкетні інтерв'ю. Кандидату надаються письмові запитання в режимі "онлайн", ознайомлення з специфікою відповідної посади, робочим середовищем, реаліями повсякденної роботи та низкою критичних інцидентів, які дозволяють отримати реалістичне уявлення про роботу;

— проведення сліпого інтерв'ю за допомогою штучного інтелекту (програми Vervoe, Blendoor, Textio);

— Zoom-співбесіди з вимкненою камерою та фільтром, накладеним на голос.

При проведенні сліпого інтерв'ювання здійснюється аудіо та відеозапис процесу. Для збереження анонімності кандидата під час аудіо, відеозапису процесу сліпого інтерв'ювання за допомогою програмного забезпечення здійснюється голосова модуляція, відеомаскування та присвоюється відповідний шифр (код) пакету його відповідей.

Після завершення надання відповідей на поставленні запитання або після закінчення часу, відведеного на їх виконання, за допомогою програмного забезпечення автоматично формується та кодується пакет відповідей кандидата з подальшим його відправленням для оцінювання в особистий кабінет членам комісії індивідуально.

Кожен член комісії випадковим способом отримує закодований пакет відповідей кандидата та оцінює рівень професійної компетентності його за попередньо визначеними критеріями.

Оцінювання результатів сліпого інтерв'ювання кандидата здійснюється усіма членами комісії за результатами індивідуального оцінювання закодованого пакету відповідей кандидата. Результати вносяться до бланку оціночного листа кандидата встановленої форми з коротким мотивуванням, що обґрунтовує рішення про відповідну оцінку

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Стандартна співбесіда (інтерв'ю) не дозволяє спрогнозувати поведінку людини в нових умовах роботи, виявити його здібності; необхідна наявність спеціальної підготовки для проведення співбесіди; результати оцінок не вільні від емоційного стану обох сторін, отже, можуть бути ненадійними; важко навчити інтерв'юєрів інтерпретувати отримані відповіді визначеним чином; одна й та сама відповідь на одне й те саме запитання може мати різне значення для різних інтерв'юєрів; запитання, які стосуються особистості, комунікативних умінь та лідерських здібностей, мають обмежену надійність; відповідь досить часто залежить від реакції інтерв'юєра на попередню відповідь, від тону його голосу, від сукупності попередніх відповідей апліканта, його очікувань тощо.

Застосування сліпого інтерв'ю під час конкурсного відбору на зайняття посад державної служби надає такі переваги: об'єктивність при оцінці навичок, знань та умінь кандидата, зменшення упередження (несвідомого) щодо того, який вигляд має кандидат (раса, стать, вік, освіта тощо); зміцнення довіри до конкурсного відбору зі сторони кандидата та суспільства; уникнення расових та гендерних упереджень; надання рівних умов доступу до державної служби; підвищення якості, чесності та прозорості відбору; економія часу, скорочення витрат на підбір та плинність кадрів.

Література:

1. Про державну службу: Закон України від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 15.03.2024 року).
2. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби: Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 р. № 246 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.03.2024).
3. Корольов Д.К. Психологічна оцінка персоналу: навч. посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. 160 с.
4. Платошкіна Л. Світові методики проведення співбесіди. URL: <https://jobs.ua/rus/articles/svtov-metodiki-provedennya-spvbesdi-13586> (дата звернення: 27.03.2024).
5. Breakwell G.M. Interviewing. London: British Psychological Society, 1990. 104 p.

6. Smart B.D. Selection Interviewing: A Management Psychologist's Recommended Approach. West Sussex: John Wiley & Son Ltd, 1983. 292 p.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine "About civil service", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (Accessed 15 March 2024).
 2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), Resolution "On the approval of the Procedure for conducting a competition for public service positions", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF#Text> (Accessed 20 March 2024).
 3. Korolev, D.K. (2019), *Psykhologichna otsinka personalu [Psychological assessment of personnel: training. manual]*, ZhDU, Zhytomyr. Ukraine.
 4. Platoshkina, L. (2019), "World interview methods", available at: <https://jobs.ua/rus/articles/svtov-metodiki-provedennya-spvbesdi-13586> (Accessed 20 Feb 2024).
 5. Breakwell, G.M. (1990), "Interviewing", British Psychological Society, London.
 6. Smart, B.D. (1983), *Selection Interviewing: A Management Psychologist's Recommended Approach*, John Wiley & Son Ltd, West Sussex, UK.
- Стаття надійшла до редакції 01.04.2024 р.*

<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

Д. Г. Арахамія,
аспірант, Київський національний університет імені Тараса Шевченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-8337-6181>

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.269

ІНСТИТУТ КОАЛІЦІЇ ДЕПУТАТСЬКИХ ФРАКЦІЙ У ВЕРХОВНІЙ РАДІ УКРАЇНИ: ІСТОРИКО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ

D. Arachamia,
PhD student, Taras Shevchenko Kyiv National University

INSTITUTE OF THE COALITION OF DEPUTY FACTIONS OF THE VERKHOVNA RADA
OF UKRAINE: HISTORICAL AND LEGAL ANALYSIS

У статті здійснено історико-правовий аналіз вітчизняного досвіду діяльності депутатських фракцій на правах коаліції як вагомого чинника державно-управлінських процесів в умовах парламентсько-президентської форми правління та правового режиму воєнного стану.

З'ясовано, що в Україні за часів незалежності постійно змінювався спосіб політичного структурування українського парламенту та специфіка функціонування депутатських фракцій і груп, парламентської коаліції.

Виокремлено й обгрунтовано два історичних етапи правової інституціоналізації коаліції депутатських фракцій — первинна інституціоналізація (перші три скликання Верховної Ради України, 1990—2002 рр.); конституційна інституціоналізація (закріплення інституту коаліції депутатських фракцій у Верховній Раді України у Конституції України в редакції 2004—2010 років та 2014 року).

Зазначено, що під час Революції Гідності парламентом було поновлено дію положень Конституції України, які передбачали запровадження нового суб'єкта конституційного права та конституційно-правових відносин — коаліції депутатських фракцій, до складу якої має входити більшість народних депутатів від конституційного складу Верховної Ради України.

Рекомендовано: а) посилити роль коаліційної угоди, яка має містити: чітке викладення основ політичного курсу нового уряду; викладення процедури проведення консультацій між членами коаліції та механізму прийняття рішень; повний список міністерських призначень; список ключових призначень поза урядом; рівень колективної відповідальності уряду; б) внести зміни у Регламент Верховної Ради України щодо регулювання відносин, пов'язаних зі створенням, організацією та припиненням діяльності коаліції депутатських фракцій, враховуючи практичний досвід її функціонування з 1991 року та відповідний зарубіжний досвід.

З'ясовано, що вітчизняний досвід діяльності депутатських фракцій на правах коаліції щільно пов'язаний зі становленням політичного плюралізму як визначальної характеристики суспільно-політичних процесів періоду незалежності України.

A historical and legal analysis of the domestic experience of parliamentary factions on coalition rights as a significant factor in state-management processes in the conditions of the parliamentary-presidential form of government and the legal regime of martial law was carried out.

It has been found that in Ukraine during the time of independence, the way of political structuring of the Ukrainian parliament and the specifics of the functioning of parliamentary factions and groups, the parliamentary coalition, were constantly changing.

Two historical stages of legal institutionalization of the coalition of deputy factions are distinguished and substantiated — primary institutionalization (the first three convocations of the Verkhovna Rada of Ukraine, 1990—2002); constitutional institutionalization (consolidation of the institution of the coalition of deputy factions in the Verkhovna Rada of Ukraine in the Constitution of Ukraine in the editions of 2004—2010 and 2014).

It is noted that during the Revolution of Dignity, the parliament renewed the provisions of the Constitution of Ukraine, which provided for the introduction of a new subject of constitutional law and constitutional-legal relations — a coalition of parliamentary factions, which should include the majority of people's deputies from the constitutional composition of the Verkhovna Rada of Ukraine.

Recommendations: a) to strengthen the role of the coalition agreement, which should contain: a clear statement of the foundations of the political course of the new government; outlining the procedure for holding consultations between coalition members and the decision-making mechanism; a complete list of ministerial appointments; a list of key appointments outside the government; the level of collective responsibility of the government; b) to make changes to the Regulations of the Verkhovna Rada of Ukraine regarding the regulation of relations related to the creation, organization and termination of the coalition of deputy factions, taking into account the practical experience of its operation since 1991 and relevant foreign experience.

It has been discovered that the domestic experience of parliamentary factions on coalition rights is closely related to the formation of political pluralism as a defining characteristic of socio-political processes in the period of Ukraine's independence.

Ключові слова: парламент, коаліція, депутатська фракція, коаліція депутатських фракцій, Верховна Рада України, політичний інститут, інституціоналізація.

Key words: parliament, coalition, deputy faction, coalition of deputy factions, Verkhovna Rada of Ukraine, political institute, institutionalization.

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

Ключову роль в організації діяльності парламентів демократичних країн, у тому числі й єдиного органу законодавчої влади України — Верховної Ради України (далі — ВР України) — відіграють коаліції депутатських фракцій. Відповідно особливості їх формування та функціонування в цілому визначають ефективність вироблення публічної політики у різних сферах суспільно життя, швидкість та якість впровадження важливих реформ тощо. На сьогодні внутрішня реформа парламенту, а також необхідність підвищення інституційної спроможності ВР України актуалізували необхідність суттєвого оновлення чинних парламентських інститутів. Водночас слід визнати наявність різних (часто радикально протилежних) поглядів на проблему законодавчої регламентації як організаційної діяльності вітчизняного парламенту в цілому, депутатських фракцій та груп, так і механізмів діяльності депутатських фракцій на правах коаліції (після 2019 року — власне однієї фракції, так званої "монобільшості").

Проблема механізмів діяльності депутатських фракцій на правах коаліції як ключового інституту суспільно-політичного життя країни набула особливої актуальності у зв'язку із відновленням у лютому 2014 року дії Конституції України у редакції змін від 2004 року. Згідно з цими положеннями, вагома роль у державно-управлінських процесах відводиться саме коаліції депутатських фракцій у ВР України, що, у свою чергу, вимагає ефективного нормативного регулювання організаційно-правових форм такої діяльності парламенту. Також не менш важливим є аналіз механізмів діяльності депутатської фракції на правах коаліції у контексті оптимізації роботи ВР України для організації ефективної протидії широкомасштабному російському вторгненню та подальшому впровадженню реформ, пов'язаних з європейською та євроатлантичною інтеграцією України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням становлення і розвитку парламентаризму та діяльності депутатських фракцій (груп), депутатських фракцій на правах коаліції присвячено праці багатьох

представників вітчизняної політичної, філософської та юридичної науки, публічного управління та адміністрування, зокрема, таких як Г.С. Агафонов, Я.М. Балановський, В.М. Венгер, Л.В. Гонюкова, В.А. Гошовська, В.С. Гошовський, К.П. Данічева, І.Д. Дудко, Г.С. Журавльова, В.І. Кафарський, В.Б. Ковальчук, Л.Т. Кривенко, О.В. Кульчицька, Р.С. Мартинюк, О.В. Марцеляк, Г.О. Негуляєва, Л.А. Пашко, О.В. Совгіря, Є.В. Супрунюк, В.Ф. Опришко, В.М. Шаповал, Ю.С. Шемшученко та інших.

Серед дослідників останніх років можна назвати також праці таких авторів як В.В. Букач, В.П. Крижанівський, С.В. Лінецький, Н.О. Максименцева, Р.І. Матейчук, В.В. Пильник, М.В. Развадовська, Р.І. Ребриш, Б.С. Рішко, І.В. Рейтерович, І.Є. Словська, Д.С. Терлецький, Н.Г. Шукліна та інших.

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. Водночас на сьогодні все ще недостатньо дослідженими є механізми діяльності депутатських фракцій на правах коаліції, по-перше, в умовах парламентсько-президентської форми правління, по-друге, правового режиму воєнного стану. Виходячи з цього, історико-правовий аналіз вітчизняного досвіду діяльності депутатських фракцій на правах коаліції дозволить визначити нові концептуальні підходи щодо комплексного формування механізмів діяльності депутатських фракцій на правах коаліції, а після 2019 року — однієї фракції, так званої "монобільшості" як вагомого чинника державно-управлінських процесів.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз особливостей формування та функціонування інституту коаліції депутатських фракцій у Верховній Раді України як вагомого чинника державно-управлінських процесів та суспільно-політичного життя країни через призму історичного та політико-правового складників.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вітчизняний досвід інституціоналізації коаліції депутатських фракцій значною мірою детермінований низкою факторів, які визначили характер цього процесу, пов'язаного з розвитком політичного плюралізму, вибором форм державного правління та державного устрою, типом виборчої і партійної системи, рівнем політичної культури та історією розвитку парламентаризму тощо [4].

Зазначені фактори визначили особливості генези українського парламентаризму після відновлення незалежності України у 1991 році, яка налічує дев'ять скликань Верховної Ради України (для порівняння, на зазначений період припало сім президентських перегонів та сім всеукраїнських передвиборчих кампаній до органів місцевого самоврядування).

Зазначимо, що спосіб політичного структурування українського парламенту постійно змінювався. Так, елементи структуризації на ідеологічній основі домінували у ВР України перших скликань, проте згодом такий тип структурування відійшов на другий план, і основну роль у даному процесі стала відігравати позиція глави дер-

жави, а також еволюція партійної системи та перманентна зміна виборчого законодавства.

Враховуючи вищезазначені особливості розвитку вітчизняного парламентаризму після 1991 року, а також специфіку функціонування як депутатських фракцій і груп, так і парламентської коаліції в цілому, нами виокремлено два історичних етапи правової інституціоналізації коаліції депутатських фракцій:

I етап. Первинна інституціоналізація. Цей етап характеризується початковими спробами врегулювати роботу парламентської більшості з паралельною відсутністю чіткої регламентації діяльності коаліцій депутатських фракцій на конституційному рівні (перші три скликання ВР України, 1990—2002 рр.).

II етап. Конституційна інституціоналізація. На даному етапі відбулося остаточне закріплення інституту коаліції депутатських фракцій у ВР України як формально визначено суб'єкта конституційних правовідносин (дія Конституції України в редакції 2004—2010 років та з 2014 року до сьогодні) — (див.: Табл. 1).

Як бачимо з табл. 1, на першому етапі, первинної інституціоналізації, який характеризувався посиленням політичного плюралізму та загальною демократизацією виборчого процесу, за результатами парламентських виборів 1990 року був сформований перший склад парламенту УРСР, до якого увійшли політичні сили, які були опозиційними до правлячої комуністичної партії та підтримували ідею незалежності України.

XII скликання Верховної Ради УРСР (у 2000 році було перейменоване у I скликання ВР України), яке діяло впродовж 1990—1994 років, без перебільшення заклало фундамент сучасного українського парламентаризму, ухваливши 16 липня 1990 року Декларацію про державний суверенітет України [5] та 24 серпня 1991 року Акт проголошення незалежності України [11].

На початку роботи першого скликання була утворена парламентська більшість, до складу якої увійшли представники Комуністичної партії (239 депутатів) та опозиція ("Народна рада", 90 парламентарів). Показово, що хоча ВР України фактично не мала тоді депутатських фракцій, у ній почали активно формуватися різноманітні групи депутатів, які й стали праобразом майбутнього фракційного поділу парламенту. Зокрема, парламентарі об'єднувалися в регіональні групи за професійною або галузевою ознакою, також були сформовані перші групи міжпарламентських зв'язків, що було вкрай актуально у контексті міжнародного визнання України.

Важливо також зазначити, що ВР України першого скликання представляла собою класичний парламент, характерний для розвинутих демократичних країн, адже народні депутати збиралися не двічі на рік на кілька днів (як за часів СРСР), а працювали на постійній основі (зокрема, перша сесія тривала більше двох місяців). Крім того, у парламенті розпочалося формування професійного апарату, різноманітних експертних та аналітичних служб, необхідних для повноцінної роботи ВР України.

У 1994 році відбулися вибори до ВР України, характерною ознакою яких стало наближення їх до стандартів реальної багатопартійності. Були зареєстровані кандид-

Таблиця 1. Етапи інституціоналізації коаліції депутатських фракцій у Верховній Раді України

Скликання Верховної Ради України	Роки скликання	Роки коаліції	Назва коаліції / більшості	Склад коаліції / більшості
<i>Етап первинної інституціоналізації (відсутня коаліція)</i>				
I	1990 – 1994	–	Більшість «За суверенну Радянську Україну»	«Група-239», до якої входили переважно представники КПУ
II	1994 – 1998	–	Більшості не існувало	–
III	1998 – 2002	–	Неформалізована більшість	НРУ, НДП, СДПУ(о), ПЗУ, ВО «Громади» тощо
IV	2002 – 2006	–	Більшість	ПППУ, «Трудова Україна», «Регіони України», СДПУ(о), НДП, «Аграрії України», групи «Європейський вибір», «Демократичні ініціативи», «Народовладдя», «Народний вибір»
<i>Етап конституційної інституціоналізації (наявна коаліція)</i>				
V	2006 – 2007	2006	Коаліція демократичних сил	БЮТ, «Наша Україна», СПУ
		2006 – 2007	Антикризова коаліція	ПР, СПУ і КПУ (2006–2007); 23 березня 2007 року перейменована в Коаліцію національної єдності.
VI	2007 – 2012	2007 – 2008	Коаліція демократичних сил	БЮТ, НУНС
		2008 – 2010	Коаліція національного розвитку, стабільності та порядку	БЮТ, НУНС, Блок Литвина
		2010	Стабільність і реформи	ПР, КПУ, Блок Литвина та окремі народні депутати
VII	2012 – 2014	–	Більшість (період відміни конституційної реформи)	ПР, КПУ, позафракційні народні депутати
		2014	Європейський вибір	ВО «Батьківщина», ВО «Свобода», УДАР, групи «Економічний розвиток» та «Суверенна європейська Україна»
VIII	2014 – 2019	2014 – 2019	Європейська Україна	НФ, БПП, Радикальна партія Олега Ляшка, «Об'єднання «Самопоміч» та ВО «Батьківщина»
IX	з 2019	з 2019	Слуга Народу	Депутатська фракція з правом коаліції

Джерело: складено автором на основі [3; 6].

Примітки: КПУ — Комуністична партія України, НРУ — Народний рух України, НДП — Народно-демократична партія, СДПУ(о) — Соціал-демократична партія України (об'єднана), ПЗУ — Партія зелених України, ПППУ — Партія промисловців і підприємців України, БЮТ — Блок Юлії Тимошенко, СПУ — Соціалістична партія України, ПР — Партія регіонів, НУНС — Наша Україна — Народна самооборона, НФ — Народний фронт, БПП — Блок Петра Порошенка.

дати від 28 політичних партій, з них парламентське представництво отримали 15 політичних сил. Лише дві найбільші політичні сили змогли провести загальноукраїнські передвиборчі кампанії — Комуністична партія України та Народний рух України. Половина кандидатів була позапартійною, інша половина — належала до різних партій. А вже у травні 1994 році вперше у вітчизняному правовому полі з'явилися депутатські фракції, коли було затверджено Положення про депутатські гру-

пи (фракції) у ВР України [2], згідно якого парламентарі могли добровільно об'єднуватися у депутатські групи (фракції) за умови, що до складу кожної з них входить не менше ніж 25 народних депутатів.

ВР України другого скликання, яка працювала впродовж 1994—1998 років, увійшла до історії, як парламент, який 28 червня 1996 року ухвалив Конституцію України, яка визначила засади діяльності парламенту. Проте слід зазначити, що безпосередньо про діяльність

депутатських фракцій у ВР України (у тому числі й щодо формування коаліцій) на той час не було жодної норми.

У березні 1998 року вперше в історії України відбулися вибори за змішаною виборчою системою, за результатами яких була сформована ВР України III скликання. Участь у виборах взяли 30 суб'єктів виборчого процесу (21 політична партія та 9 блоків політичних партій), з них подолали 4%-й бар'єр і потрапили до ВР України 8 політичних сил.

В цілому робота ВР України III скликання характеризувалася надзвичайно складним і тривалим процесом обрання спікера, а також утворенням та розпадом парламентської більшості. Так, впродовж 1998—1999 років робота парламенту характеризувалася відсутністю чіткої і сталої парламентської більшості, що істотно ускладнювало процес прийняття рішень, а також знижувало ефективність законодавчої роботи. Виборча кампанія Президента України також створювала перепони для взаємодії політичних сил у парламенті.

Водночас після завершення президентських виборів, у роботі парламенту відбулися кардинальні зміни. По-перше, відбувся перерозподіл керівних посад, було прийнято низку змін до Регламенту парламенту (зокрема, запроваджено поіменне голосування, створено Координаційну раду більшості, на якій узгоджувалися позиції фракцій перед розглядом питань на пленарних засіданнях). Як наслідок, вперше в історії України було сформовано парламентську більшість, до якої увійшли представники "центристських" та "правих" політичних сил. Проте вже на початку 2000 року розпочалася політична криза, яка фактично паралізувала роботу більшості, яка припинила існування після висловлення Верховною Радою вотуму недовіри уряду. Як наслідок, впродовж 2001 року парламентська більшість так і не відновила роботу.

В цілому особливість функціонування інституту парламентської коаліції характеризувалася пропрезидентською орієнтацією, що свідчило про маргіналізацію ролі політичних партій та їхньої ідеології під час прийняття рішень у тогочасній системі публічного управління, акцентуючи на значенні особистісного фактору. Ця тенденція ставила під сумнів ефективність ВР України як домінуючого органу у державно-політичному житті країни.

22 березня 2001 року було прийнято нову редакцію Закону України "Про статус народного депутата України" [14]. У ст. 6 було передбачено, що народний депутат України у порядку, встановленому законом, поряд з іншим, бере участь у роботі депутатських фракцій (груп). А у ст. 13 досить детально було встановлено право народних депутатів України об'єднуватися в депутатські фракції (групи).

Етап конституційної інституціоналізації. З огляду на відсутність в Україні довготривалого досвіду парламентаризму та політичного плюралізму, виникла необхідність застосування своєрідного, з точки зору європейської практики, нормативного підходу — конституційної інституціоналізації коаліції депутатських фракцій. У 2004 році в Конституції України з'явилася нормативна умова про обов'язкове структурування політичних сил у ВР України, яка є унікальним явищем

в історії кодифікованих конституцій. Йдеться про ст. 83 Конституції України в редакції Закону України "Про внесення змін до Конституції України" від 8 грудня 2004 року № 2222-IV [9]. Не лише формування коаліції було закріплено на конституційному рівні, також було запроваджено обов'язковість створення коаліції та перетворено відповідний конституційно-правовий інститут на імперативний суб'єкт конституційно-правових відносин усередині парламенту, а також його взаємодії з Президентом України та Урядом. Проте наповнення Конституції України новелами щодо інституту коаліції та невизначеність у низці ключових моментів її формування та діяльності спричинили згодом неодноразові звернення суб'єктів права на конституційне подання до Конституційного Суду України з вимогами щодо офіційного тлумачення відповідних конституційних положень.

Як наслідок, неспроможність ВР України сформувати коаліцію у 30-денний строк мало значні юридичні та політичні наслідки. Президент отримав право дострокового розпуску парламенту та вперше реалізував це право 2 квітня 2007 року, видавши відповідний Указ Президента України. Це стало поштовхом для нової вітчизняної практики дострокового припинення повноважень представницького органу влади у зв'язку зі зволіканням ВР України з формуванням коаліції.

У 2006—2007 роках, у зв'язку з політичною реформою, у Конституції України було закріплено інститут коаліції депутатських фракцій у ВР України, яка де-юре наділялася значними повноваженнями з формування персонального складу Кабінету Міністрів України та де-факто брала на себе політичну відповідальність за його діяльність [7].

У 2006 році інститут коаліції вперше у конституційно-правовій практиці України також набув правового регулювання на рівні Регламенту Верховної Ради України, який на той час ще був підзаконним нормативно-правовим актом [12]. У 2010 році було прийнято Регламент Верховної Ради України вперше на рівні закону [13]. Проте скасування конституційної реформи Рішенням КСУ від 30 вересня 2010 року № 20-рп/2010 [16] призвело до виключення з Регламенту Верховної Ради України окремих положень про депутатські фракції, а також глави 12, яка стосувалася регулювання основ організації і діяльності парламентської коаліції [13].

Повернення Конституції України до редакції 2004 року (на період президентства В. Януковича з 2010 по 2014 рік) мало негативні наслідки для формування депутатських фракцій на партійній основі, оскільки провладна Партія регіонів фактично узурпувала владу у парламенті, маніпулюючи законами України та Регламентом Верховної Ради України.

Під час Революції Гідності, 21 лютого 2014 року парламент прийняв Закон України "Про відновлення дії окремих положень Конституції України" № 742-VII [8], а 22 лютого 2014 року — Постанову "Про текст Конституції України в редакції 28 червня 1996 року, із змінами і доповненнями, внесеними законами України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV, від 1 лютого 2011 року № 2952-VI, від 19 вересня 2013 року № 586-VII" № 750-VII [15].

У такий спосіб парламентом було поновлено дію положень Основного Закону України, які, зокрема, передбачали запровадження нового суб'єкта конституційного права та конституційно-правових відносин — коаліції депутатських фракцій, до складу якої має входити більшість народних депутатів від конституційного складу ВР України.

Водночас, попри повернення Парламенту України до Конституції України 2004 року, починаючи з 2014 року комплексної правової інституціоналізації коаліції не відбулося. Відтак, упродовж 2014—2016 років формування коаліції у ВР України відбувалося шляхом використання попереднього досвіду та його адаптацією до поточних політичних умов.

В цілому парламентський досвід 2014—2019 років вказує на те, що діяльність парламенту характеризувалася дискретністю та непередбачуваністю, що призводило до нестабільності в роботі коаліції, непередбачуваності парламентської діяльності та неефективності прийняття рішень, провокуючи періодичні парламентські кризи [1].

Водночас відсутність подальшої деталізації конституційних норм щодо коаліції не може бути фактором, який унеможливило б їх належну реалізацію, оскільки норми Конституції України є нормами прямої дії [17].

Зокрема, Конституція України чітко визначили, що коаліція депутатських фракцій у ВР України:

- формується за результатами виборів і на основі узгодження політичних позицій;
- складається із більшості народних депутатів України від конституційного складу ВР України;
- формується протягом одного місяця з дня відкриття першого засідання ВР України;
- має права, передбачені Конституцією України;
- встановлюються Конституцією України та Регламентом Верховної Ради України;
- включає засади формування, організації діяльності та припинення діяльності коаліції депутатських фракцій у ВР України.

Особливої актуальності набула коаліція депутатських фракцій у 2019 році за результатами дострокових парламентських виборів, коли у парламенті було сформовано коаліцію на основі однієї депутатської фракції "Слуга народу".

Водночас, додаткова нормативна визначеність окремих положень щодо функціонування коаліції депутатських фракцій дозволила б більш ефективно врегулювати питання створення та роботи коаліції не лише на засадах узгодженості політичних позицій, а й на умовах коаліційної угоди.

Питання діяльності коаліції депутатських фракцій у ВР України мають бути законодавчо урегульовані, незважаючи на існуючі відповідні конституційні норми прямої дії. Зокрема, у Регламенті ВР України доцільно внести положення щодо регулювання відносин, які пов'язані зі створенням, організацією та припиненням діяльності коаліції депутатських фракцій, враховуючи не лише практичний досвід її функціонування з 1991 року, але й новітній досвід функціонування депутатської фракції на правах коаліції ("монобільшості"), а також відповідний зарубіжний досвід парламентаризму.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, вітчизняний досвід діяльності депутатських фракцій на правах коаліції щільно пов'язаний зі становленням політичного плюралізму як визначальної характеристики суспільно-політичних процесів періоду незалежності України. Історико-правовий аналіз еволюції українського парламентаризму дозволив виділити два основні етапи правової інституціоналізації коаліції депутатських фракцій: первинну та конституційну інституціоналізацію. Для кожного етапу характерна особлива форма нормативно-правового урегулювання діяльності коаліції депутатських фракцій.

Загалом проведений аналіз дозволив визначити, що конституційний рівень інституціоналізації коаліції депутатських фракцій потребує розширення шляхом більш детального нормативно-правового врегулювання правовідносин, пов'язаних зі створенням, організацією та припиненням діяльності коаліцій, враховуючи парламентський досвід їх функціонування впродовж років незалежності України, досвід діяльності депутатської фракції на правах коаліції ("монобільшості"), а також досвід регламентування коаліцій у зарубіжних законодавчих органах.

Література:

1. Взаємодія парламенту із суб'єктами державного управління: зарубіжний досвід / ред. В. А. Гошовська. К.: НАДУ, 2012. 45 с.
2. Гнатенко Н. Депутатська фракція у Верховній Раді України: елемент політичної структуризації парламенту чи інструмент лобізму? Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2009. № 2. С. 235—242. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_2_30
3. Голуб А. Парламент: зміни полярності. Український тиждень. 2019. № 36 (616). С. 24—27.
4. Гошовська В. А. Парламентаризм: підручник. 2-ге вид., допов. й розшир. / В. А. Гошовська [та ін.]. Київ: НАДУ, 2019. 704 с.
5. Декларація про державний суверенітет України: від 16.07.1990 р. № 55-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12/print>
6. Історія парламентських коаліцій у Верховній Раді України. Слово і Діло. URL: <https://www.slovovidilo.ua/articles/5738/2014-11-14/istoriya-parlamentskih-koalicij-v-verhovnoj-rade-ukrainy.html>
7. Нормативне закріплення статусу і прав парламентської опозиції. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД). URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/normativnezakriplennya-statusu-i-prav-parlamentskoi-opozicii-analitichna>
8. Про відновлення дії окремих положень Конституції України: Закон України від 21.02.2014 р. № 742-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/742-18/print>
9. Про внесення змін до Конституції України: Закон України від 08.12.2004 р. № 2222-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2222-15/print>

10. Про внесення змін до Регламенту Верховної Ради України: Закон України від 08.10.2010 р. № 2600-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2600-17/print>

11. Про проголошення незалежності України: Постанова Верховної Ради України від 24.08.1991 р. № 1427-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1427-12/print>

12. Про Регламент Верховної Ради України: Постанова Верховної Ради України від 16.03.2006 р. № 3547-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/3547-15/print>

13. Про Регламент Верховної Ради України: Закон України від 10.02.2010 р. № 1861-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17/print>

14. Про статус народного депутата України: Закон України від 17.11.1992 р. № 2790-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2790-12/print>

15. Про текст Конституції України в редакції 28 червня 1996 року, із змінами і доповненнями, внесеними законами України від 8 грудня 2004 року № 2222-IV, від 1 лютого 2011 року № 2952-VI, від 19 вересня 2013 року № 586-VII: Постанова Верховної Ради України від 22.02.2014 р. № 750-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/750-18/print>

16. Рішення Конституційного Суду України у справі за конституційним поданням 252 народних депутатів України щодо відповідності Конституції України (конституційності) Закону України "Про внесення змін до Конституції України" від 8 грудня 2004 року № 2222-IV (справа про додержання процедури внесення змін до Конституції України): від 30.09.2010 р. № 20-рп/2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v020p710-10/print>

17. Чуба В. Д. Конституційно-правовий статус коаліції депутатських фракцій у Верховній Раді України: сутнісний і структурно-функціональний аспекти. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2016. № 36 (1). С. 75—80.

References:

1. Hoshovs'ka, V. A. (2012), *Vzaiemodiia parlamentu iz sub'iektamy derzhavnoho upravlinnia: zarubizhnyj dosvid* [Interaction of the parliament with subjects of state administration: foreign experience], NADU, Kyiv, Ukraine.

2. Hnatenko, N. (2009), "The parliamentary faction in the Verkhovna Rada of Ukraine: an element of the political structuring of the parliament or a tool of lobbying?", *Visnyk Natsional'noi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*, vol. 2, pp. 235—242 available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2009_2_30 (Accessed 25 March 2024).

3. Holub, A. (2019), "Parliament: changing polarity", *Ukrains'kyj tyzhden'*, vol. 36 (616), pp. 24—27.

4. Hoshovs'ka, V. A. (2019), *Parlamentaryzm* [Parliamentarism], NADU, Kyiv, Ukraine.

5. Verkhovna Rada of Ukraine (1990), "Declaration of state sovereignty of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/55-12/print> (Accessed 25 March 2024).

6. Slovo i Dilo (2014), "History of parliamentary coalitions in the Verkhovna Rada of Ukraine", available at: <https://www.slovovidilo.ua/articles/5738/2014-11-14/>

istoriya-parlamentskih-koalitsij-v-verhovnoj-rade-ukrainy.html (Accessed 25 March 2024).

7. NISS (2011), "Regulatory consolidation of the status and rights of the parliamentary opposition", available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/politika/normativne-zakriplennya-statusu-i-prav-parlamentskoi-opozicii-analitichna> (Accessed 25 March 2024).

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "On restoring the validity of certain provisions of the Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/742-18/print> (Accessed 25 March 2024).

9. Verkhovna Rada of Ukraine (2004), The Law of Ukraine "On Amending the Constitution of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2222-15/print> (Accessed 25 March 2024).

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On amendments to the Regulations of the Verkhovna Rada of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2600-17/print> (Accessed 25 March 2024).

11. Verkhovna Rada of Ukraine (1991), Resolution "On Declaration of Independence of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1427-12/print> (Accessed 25 March 2024).

12. Verkhovna Rada of Ukraine (2006), Resolution "About the Regulations of the Verkhovna Rada of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/3547-15/print> (Accessed 25 March 2024).

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On the Rules of Procedure of the Verkhovna Rada of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1861-17/print> (Accessed 25 March 2024).

14. Verkhovna Rada of Ukraine (1992), The Law of Ukraine "On Status of People's Deputy of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/2790-12/print> (Accessed 25 March 2024).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Resolution "On the text of the Constitution of Ukraine as amended on June 28, 1996, with amendments and additions introduced by the laws of Ukraine dated December 8, 2004 No. 2222-IV, dated February 1, 2011 No. 2952-VI, dated September 19, 2013 No. 586-VII", available at: (Accessed 25 March 2024). <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/750-18/print>

16. Constitutional Court of Ukraine (2010), "Decision of the Constitutional Court of Ukraine in the case based on the constitutional submission of 252 People's Deputies of Ukraine regarding the conformity with the Constitution of Ukraine (constitutionality) of the Law of Ukraine "On Amendments to the Constitution of Ukraine" dated December 8, 2004 No. 2222-IV (case on compliance with the procedure for amending the Constitution of Ukraine)", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v020p710-10/print> (Accessed 25 March 2024).

17. Chuba, V. D. (2016), "The constitutional and legal status of the coalition of deputy factions in the Verkhovna Rada of Ukraine: essential and structural and functional aspects", *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Pravo*, vol. 36 (1), pp. 75—80.

Стаття надійшла до редакції 07.04.2024 р.

*В. С. Хлановський,
аспірант, магістр публічного управління та адміністрування,
Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування,
Чорноморський національний університет імені Петра Могили
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-2387-5007>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.8.276

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНУ ЛІДЕРСТВА ЯК ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ СТРАТЕГІЇ

V. Khlanovsky,
PhD student, Master of Public Management and Administration,
Educational and Scientific Institute of Public Management and Administration,
Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, Ukraine

THEORETICAL BASICS OF STUDYING THE PHENOMENON OF LEADERSHIP AS A PUBLIC ADMINISTRATIVE STRATEGY

У статті розглянуто ключовий фактор успішності теоретичних засад лідерства у сфері державного управління, проаналізовано умови формування та розвитку парадигми "лідерства" в цій галузі, що сприяє ефективному розвитку громадянської демократії.

Відзначено, що в сучасному публічному управлінні потрібні керівник-лідери, які здатні швидко адаптуватися до змінливих умов, зберігаючи свою унікальність, і володіють високим рівнем професійних та лідерських якостей. Проведено аналіз європейського досвіду впровадження компетентнісного підходу, ґрунтуючись на принципах доброчесності, законності, ефективності, орієнтації на громадян, політичної нейтральності та професіоналізму. З'ясовано необхідність адаптації зарубіжного досвіду до українського контексту управління суспільними справами.

Також визначено три основні напрями впровадження компетентнісного підходу в підготовці державних службовців: розвиток лідерства та корпоративної культури, керування на основі цінностей; вдосконалення роботи досвідчених державних службовців, а також адаптація та реагування системи зайнятості на рівні держави до змінливих умов. Разом з тим існуючий в Україні алгоритм та інструменти оцінювання не дають можливості державним службовцям неупереджено здійснювати відбір компетентних, професійно підготовлених кадрів державної служби. Проблемою є відбір компетентних, професійно підготовлених кадрів державної служби; відсутні конкретні механізми оцінювання, а також рішення приймаються суб'єктивно. Це призводить до того, що особливості майбутніх управлінців залишаються психологічними, які в наш час відіграють значну роль у забезпеченні ефективного керівництва організацією.

У висновках констатовано, що об'єднання функцій керівника і лідера наразі є найважливішим наслідком генезису лідерства в публічному управлінні як державно-управлінської стратегії. Якщо раніше головним управлінським проблемним питанням було налагодження діалогу між керівниками та лідерами в групах і колективах, то зараз вважається нормою синтез ролей керівника і лідера в успішній діяльності управлінця.

In the article, examines the key success factor of the theoretical foundations of leadership in the field of public administration, analyzes the conditions for the formation and development of the "leadership" paradigm in this field, which contributes to the effective development of civil democracy.

It was noted that modern public administration requires managers-leaders who are able to quickly adapt to changing conditions, while maintaining their uniqueness, and possess a high level of professional and leadership qualities. An analysis of the European experience of implementing the competence approach was carried out, based on the principles of integrity, legality, efficiency, citizen orientation, political neutrality and professionalism. The need to adapt foreign experience to the Ukrainian context of public affairs management is clarified.

Three main areas of implementation of the competence approach in the training of civil servants are also defined: development of leadership and corporate culture, management based on values; improvement of the work of experienced civil servants, as well as adaptation and response of the employment system at the state level to changing conditions. At the same time, the existing algorithm and assessment tools in Ukraine do not allow civil servants to impartially select competent, professionally trained civil service personnel. The problem is the selection of competent, professionally trained civil service personnel; there are no specific assessment mechanisms, and decisions are made subjectively. This leads to the fact that the characteristics of future managers remain psychological, which nowadays play a significant role in ensuring effective management of the organization.

The conclusions state that the unification of the functions of the manager and the leader is currently the most important consequence of the genesis of leadership in public administration as a state management strategy. If earlier the main managerial issue was the establishment of a dialogue between managers and leaders in groups and collectives, now the synthesis of the roles of manager and leader in the successful activity of a manager is considered the norm.

Ключові слова: лідерство, органи державної влади, державно-управлінська стратегія, інноваційність, нормативно-правове регулювання, взаємодія, людські ресурси, соціальне партнерство.

Key words: leadership, authorities, government strategy, innovation, legal regulation, mutual relations, human resources, social partnership.

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

Сучасними умовами функціонування державно-управлінського апарату та суспільства загалом є ускладнення соціальних взаємодій, формування основ лідерства як державно-управлінської стратегії, дисперсія публічно-адміністративних повноважень, зростання соціально-політичних викликів та багато інших чинників. Адаптивність, швидкість, прозорість та новаторство є характеристикою публічного сектора наукових напрямів та теорій, які покликані долати перепони в практичній площині, а також розв'язувати завдання теоретичного змісту у сфері лідерських концепцій. В публічному управлінні ці питання покликана розв'язати концепція стратегічного менеджменту П. Ната та Р. Бекофа є одним із виразних прикладів бінарного підходу, здатного вирішувати практично орієнтовані задачі, так і суто наукові.

Одними з перших учених у галузі публічного управління, які наприкінці ХХ століття порушили питання про важливість стратегії в діяльності публічних організацій були П. Нат і Р. Бекоф. Вчені вважають, що рутинні завдання, які не підкоряються єдиній меті, за змістом є безрезультатними. Стратегія необхідна для формування

мети організації, напряму та узгодженості. Вона розробляється шляхом визначення планів, схем, структур, перспектив та позицій. Апеляція до концепції П. Ната та Р. Бекофа може стати продуктивним заходом задля досягнення відповідної мети для України, яка активно модернізує останніми роками власну систему публічного управління та адміністрування що безумовно позначилось і на лідерських концепціях і ролі лідера в управлінському процесі.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню різних аспектів лідерства як державно-управлінської стратегії в публічному управлінні та адмініструванні присвячені наукові роботи таких українських дослідників, як: Р. Бортейчук, В. Ємельянов, Ю. Корольук, І. Назаренко, Т. Попович А. Рачинський, А. Сельський тощо. Серед західних експертів потрібно згадати таких, як: Дж. Брайсон, Б. Вотерс, П. Джойс, Б. Джордж і т. д. Варто зауважити що нині науковцям із цієї проблематики як вітчизняним, так і зарубіжним бракує комплексного дослідження наукових поглядів щодо проблеми розвитку лідерства в управлінській сфері, а особливо практичних передумов та теоретичних витоків формування наукових ідей у цій сфері.

ЦІЛІ СТАТТІ

Метою статті є аналіз стану теоритичної основи лідерства як державно-управлінської стратегії на сучасному етапі розвитку суспільства та суспільно-владних відносин.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Існує понад 350 визначень лідерства за підрахунками Р. Дафта [6]. В той же час як зазначають К. Оуен, В. Ходжсон, Н. Газзард протягом останніх десятиліть з'явилося безліч визначень, поняття "лідерство" і кожне з яких є по-своєму є актуальним та таким що взаємодоповнює інші. Відомий американський фахівець з менеджменту, директор Центру креативного лідерства Д. Кемпбелл писав: "Лідерство — це загадкова, вислизаюча якість. Існування його легко визнати, важко описати, ще важче використати на практиці і майже неможливо створити цю якість в інших" [7].

Невипадково лідерство може бути формальним (офіційне керівництво) і неформальним.

В цьому контексті доцільно навести визначення формальних та неформальних лідерів. Отже формальні лідери — це люди, яких члени організації вибирають чи призначають на яку-небудь формальну посаду. Захищаючи їх інтереси вони пов'язані з офіційною організацією і представляють всю групу в цілому, або всю організацію.

Неформальні лідери — це люди, авторитетні в групі. Вони можуть бути: вожаками (ватажками) — найавторитетніші з даром переконання; лідерами (у вузькому значенні) — менш авторитетними, ніж вожаки, можуть свій вплив поширювати лише на частину групи, спонукаючи не лише навіюванням й переконанням, а й особистим прикладом; На противагу зазначеним типам лідерів ще існують ситуативні лідери — це ті особи які володіють особистісними якостями, що мають значення лише за певних обставин [8].

Аналізуючи проблеми управління персоналом в умовах глобалізації економіки та постійних змін у технологіях і інформаційному середовищі, якими позначений перехід людства з ХХ у ХХІ ст. класик сучасного менеджменту Пітер Друкер прийшов до висновку, що фундаментальне положення про те, що всі працівники організації є її підлеглими, є застарілим у наш час.

По-перше, зростає кількість тих, хто працює на організацію тимчасово, за гонорари, неповний робочий день чи на підставі контрактів. По-друге, зростає значення співробітників розумової праці. Але ці працівники, — наголошує П. Друкер, — зі своїм величезним багажем знань — аж ніяк не підлеглі, а скоріше за все "помічники". Також є важливою обставина, що сьогоднішні "керівники" вже не зобов'язані володіти усіма знаннями й навичками, якими володіють їх "підлеглі".

На думку того ж П. Друкера різними групами робітників потрібно управляти по-різному; слід управляти по-різному в різних ситуаціях однією і тією ж групою робітників. Він розмірковує над тим, що все частіше "службовцями" слід управляти як "партнерами", а партнерство вже включає "управління", оскільки це передбачає рівність учасників. Наказувати один одному партнери не можуть. Вони можуть лише переконувати один одного [3].

Таким чином, П. Друкер пропонує в управлінні персоналом акценти з відносин за типом "влади-підкорення" змістити до відносин партнерства і співробітництва, впливу і переконання, які б волю керівника не просто змушували підлеглого виконувати, а робили їх однодумцями, відносинами лідера і його послідовників.

На початку ХХ ст. в Європі активно почав використовуватися метод колективного обговорювання кандидата на посаду. Його можна віднести до найбільш ефективних та перспективних. Цей експертний метод повністю відповідає сучасним рекомендаціям, а тому використовується й сьогодні.

В процесі першої та другої методології Ральф Стогділл в 1948 р. і Річард Менн в 1959 р. узагальнили якості особистості керівника та розподілили їх на групи відповідно до:

- інтелектуальних здібностей;
- впевненості у собі;
- професійних знань;
- активності, енергійності, ініціативності;
- стійкості до стресу, креативності, емоційної врівноваженості, відповідальності, тощо;
- здатності домінувати, прагнути до перемоги.

Як засвідчують дослідження далеко не всі люди з вищезазначеними якостями ставали керівниками. Дослідник У. Бенніс проаналізувавши діяльність та загальні характеристики 90 успішних керівників-лідерів виявив у них такі:

- керування увагою людей, уміння мету діяльності представити в привабливому вигляді;
- здатність доносити до людей мету таким чином, щоб вона була прийнята;
- можливість викликати довіру у послідовників;
- самоаналіз, розуміння своїх сильних і слабких сторін, уміння свої слабкі сторони компенсувати зусиллями інших людей.

На його думку, визначальними рисами керівника є швидкість прийняття рішень, уміння ризикувати, наявність стійкості у стресових ситуаціях, інтуїція та успіх у справах.

У зв'язку з цим наша позиція полягає в тому, що лідерам слід уникати повної концентрації влади в їхніх руках, а прагнути до делегування влади підлеглим, створюючи умови для розвитку персоналу та залучення всіх працівників до вирішення організаційних завдань. Вони повинні сприяти створенню сприятливого середовища для співробітників та взаємної підтримки. Етичні норми у стосунках між лідером і його командою також мають важливе значення у лідерстві.

Сучасні лідери мають діяти відповідно до нової парадигми цінностей, відмовляючись від особистих інтересів та зверхності. Вони повинні бути скромними, але амбіційними у вирішенні завдань організації, стимулюючи розвиток потенціалу своїх співробітників і їх лідерських якостей. Ці лідери, за словами Дж. Коллінз, можуть бути охарактеризовані як "лідери п'ятого рівня".

Також виникли й активно нині розвиваються парадигми лідерства теорії емоційного трансформаційного, обслуговуючого, функціонального, адаптивного, ціннісного лідерства, які сприяють активному розвитку лідерства у всіх сферах та напрямках.

Узагальнюючи різні визначення лідерства і їх класифікації виділяємо загальні суттєві сутнісні характеристики цього феномену, які дозволяють, на нашу думку, визначити в кожному конкретному випадку, чи йде мова про лідерство чи ні. Зокрема це такі:

1. Лідер повинен мати послідовників. Ця наявність відрізняє лідерів від не лідерів. Ніхто не стає лідером раніше, ніж набуде послідовників.

2. Лідерство — це сфера взаємодії. До проблеми особистості лідера воно не зводиться. Людину лідером роблять не її особисті характеристики, а послідовники, які йдуть за ним.

3. Лідерство засноване на авторитеті, в основі якого лежать якості, що мають для членів конкретної групи високу цінність. Формальний керівник не обов'язково ними наділений. Авторитет, що формується на основі спільної зацікавленості підлеглих в керівникові й переконанні в його особливих здібностях має психологічну природу.

4. Лідерство складається із подій лідерського характеру, які цей факт лідерства підтверджують. Ці події відбуваються як взаємодії лідера та його послідовників за особливих обставин.

5. Лідерство ґрунтується на неформальному впливі лідера. Яскраво виражений особистісний компонент має вагомий ресурс впливу.

6. Лідерство — когнітивний конструкт. Це не якість, яка фіксується експериментально. Контролюється в міру того наскільки воно когнітивно, як асоціюються певні вчинки з уявленням про лідерську поведінку.

В той же час можемо констатувати що не вичерпують усієї складності цього феномену виділені загальні характеристики, як і класифікації та визначення лідерства.

До прикладу неможливо реалізувати без стратегічного управління стратегічне лідерство. По-перше, публічні лідери мають усвідомити необхідність змін. Потім вони мають практикувати навчання лідерів стратегічним моделям поведінки. Зрештою, вони мають задіяти стратегічних лідерів. За словами П. Ната і Р. Бекофа, мета стратегічних лідерів полягає в тому, щоб залучаючи до процесу всіх учасників та трансформувати організацію [9].

Американські вчені Дж. Френч і Б. Равен в сфері влади й лідерства розробили класифікацію основ влади, виділивши п'ять її форм:

— влада, заснована на примусі: передбачає можливість співробітників за непокору їх карати. Керівник буде із підлеглим довірчі відносини, що може завадити задоволенню його нагальних потреб;

— влада, заснована на винагороді: керівник за рахунок своїх можливостей призначає винагороду яку сам отримує, а підлеглий вірить у те, що він може задовольнити його потреби;

— експертна влада: підлеглий вірить, що його керівник володіє особливим експертним знанням, здатним задовольнити його потреби;

— еталонна влада: вплив який має на послідовників лідер, так що вони хочуть бути схожим на нього і отожднюють себе з ним;

— законна (легітимна) влада: виконавець вірить у те, що лідер має право віддавати накази, а підкорятися їм його обов'язок [1].

В концепції О. Тоффлера влада визначається силою, багатством і знаннями, які утворюють єдину систему. Інструментом примусу є сила, що позбавлена гнучкості тобто функціонально обмежена. Якість влади забезпечується матеріальним багатством, що дає як позитивні, так і негативні інструменти впливу. Вищий рівень якості влади забезпечується знаннями та інформацією [2].

Запорукою розвитку особистості керівника як лідера є активна взаємодія з навколишньої дійсності. Під час такої взаємодії він перебуває не тільки в злагоді із природою, суспільством, культурою, а також може діяти їм всупереч. Парадоксальність гармонії та дисгармонії такої особистості особливо помітна під час ринів дослідження її розвитку.

Так А. Мілтсом було виділено рівні розвитку особистості:

1. Рівень нівелювання особистості. (люди, які є "гвинтиками" державної системи).

2. Рівень "текстуальної" людини яка є однозначно особистістю догматичного складу, яка не здатна бачити підтексту за основним текстом (перебування в більш-менш замкнутій системі є характерним для "текстуальної" людини, а реальність з позицій "абсолютного та правдивого спостерігача". Всі інші особистості для таких людей поділяються на різні групи та можуть бути друзями чи ворогами, оптимістами чи песимістами, ідеалістами чи матеріалістами тощо).

3. Рівень здорового глузду (на цьому рівні особа здатна сприймати підтекст, різноманітну символіку та життя, однак налаштована вороже щодо поглядів, які суперечать загальноприйнятим нормам).

4. Рівень з високим творчим потенціалом талановитих людей, з нестандартним мисленням (в роботі лише наявністю вказівок з гори такі люди не можуть обмежуватися, вони завжди прагнуть вносити в справу власне навчання, готові відповідати за вчинене та ризикувати).

5. Рівень геніїв (люди, діяльність яких пов'язана головним чином із особливими здібностями. Від загальної кількості населення вони становлять незначний відсоток. Використовувати свій мозок на "повну силу" здатні переважно генії, а інші люди "експлуатують" лише 10% власних мозгових клітин) [5].

Загальновідомо що усі керівники намагаються діяти у рамках закону. Керівники вірять, що вони мають право віддавати накази, а обов'язок виконавців підкорятися їм. Такий стереотип нажалі став традицією, він зміцнює повноваження керівника можливість заохочувати й карати та віддавати накази і вимагати їх виконання. Швидкість розповсюдження такого роду стереотипів підвищується за допомогою традиції і передбачуваності впливу, але в цьому є і позитивні моменти оскільки спрощується процес прийняття рішень. Це традиція нині вже має знеособлений характер. Тому виконавець реагує не на людину, а на посаду. Це дає змогу значно підвищувати загальний рівень стабільності. Вплив традиції визнавати законну владу керівника можливий до того часу, доки підлеглий здатний задовольняти потреби керівника. В іншому випадку система влади яка заснована на зазначених традиціях зазнає суцільного краху.

У системі управління США (відповідно до досліджень Інституту Геллана) виділяють п'ять основних вимог, дотримання яких гарантує успіх в роботі керівника, це зокрема наявність:

- здорового глузду;
- відмінного знання справи;
- упевненості у власних силах;
- загального рівня підвищення розвитку;
- здатності розпочати справу доводити до кінця.

З наявністю певних вимог що стосуються певних обмежень виділяють:

- розуміння специфіки особливостей управлінської праці;
- високі організаторські здібності;
- здатність навчати;
- здатність формувати та розвивати колектив [4].

Підсумовуючи, в узагальненому вигляді кваліфікаційні вимоги до керівників можна виділити наступні: концептуальна компетенція, компетенція та психологія людських стосунків, адміністративна компетенція, фахова компетенція.

ВИСНОВКИ

Об'єднання функцій керівника і лідера наразі є найважливішим наслідком генезису лідерства в публічному управлінні як державно-управлінської стратегії. Якщо раніше головним управлінським проблемним питанням було налагодження діалогу між керівниками та лідерами в групах і колективах, то зараз вважається нормою синтез ролей керівника і лідера в успішній діяльності управління. В результаті таких змін поняття "керівник" поступово замінюється поняттям "лідер", тому що продуктивне керування організацією її стратегічний розвиток забезпечується як авторитетом посади, так і авторитетом особистості керівника, його лідерськими якостями.

Таким чином, сучасний лідер-керівник та управлінець реалізується в декількох формах:

- як лідер який спроможний вести за собою підлеглих;
- як людина, що постійно встановлює контакти з партнерами і владою, успішно вирішує внутрішні і зовнішні конфлікти, а також здатна формувати цілі;
- новатор, що впроваджує та самостійно генерує нові знання та наукові досягнення;
- наставник, що володіє високими моральними якостями, спроможний створити колектив і спрямувати його розвиток, а також формувати організаційну культуру організації.

Вимогами чинного законодавства щодо вирішення питань розбудови державної служби в Україні визначено ініціативність, особиста ввічливість, витримка та тактовність. В цих умовах лідер-керівник повинен мати здатність до набуття й утримання влади необхідної для ефективного функціонування організації й спонукання підлеглих до праці. Для досягнення спільної мети організації головне вміло використовувати владу що до речі розумні лідери повинні вміти робити.

Література:

1. Blacklock, J., Team game technologies: a guide for a leader: [transl. from English], Publishing house, 2008, 232.

2. Чернов С. Вплив лідерства на формування та розвиток організаційної культури в публічному управлінні. Ефективність державного управління. 2014. Вип. 40. С. 109—115.

3. Нестуля О. Основи лідерства. Наукові концепції (від найдавніших часів до середини XX ст.): навч. посіб. О. О. Нестуля, С. І. Нестуля. Полтава: ПУЕТ, 2016.

4. Kabushkin, N., Fundamentals of management: Textbook. Mn.: New knowledge, 2002, 336 p.

5. Особливості публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Бакуменко В. Д., Бондар І. С., Горник В. Г., Шпачук В. В. Київ: видавництво Ліра-К, 2017.

6. Баюк, М., Гаман, Т. Формування регіонального лідера: навчання впродовж життя: навчально-методичний посібник. Хмельницький, 2013.

7. Оуэн, Х., Покликання — лідер: повне зібрання порад щодо ефективного лідерства: пер. с англ. / Х. Оуэн, В. Ходжсон, Н. Газзард. Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс. 2005.

8. Сторожев, Р., Суб'єкти розвитку лідерства в публічноуправлінській діяльності. Державна служба: аспекти та практики. Актуальні проблеми державного управління. № 2 (52). 2017.

9. Nutt, P., Backoff, R. Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership. Journal of Management. Vol. 19. Issue 2. 1993. pp. 299—347.

References:

1. Blacklock, J., (2003), Team game technologies: a guide for a leader, Publishing house. House of Grebennikov, Moscow, Russia.

2. Chernov, S. (2014), "The influence of leadership on the formation and development of organizational culture in public administration", Efficiency of public administration, vol. 40. pp. 109—115.

3. Nestulya, O. (2016), Osnovy liderstva. Naukovi kontseptsii (vid najdavnishykh chasiv do seredyny XX st.) [Foundations of leadership. Scientific concepts (the middle of the XX century — the beginning of the XX st.)], PUET, Poltava, Ukraine.

4. Kabushkin, N., (2002), Fundamentals of management, New knowledge, Minsk, Belarus.

5. Bakumenko, V. (2017), Osoblyvosti publichnoho upravlinnia ta administruvannia [Peculiarities of public management and administration], Lira-K, Kyiv, Ukraine.

6. Baiuk, M. (2013), Formuvannia rehionalnoho lidera: navchannia vprodovzh zhyttia [Formation of a regional leader: lifelong learning], Khmelnytskyi, Ukraine.

7. Owen, H. (2005), Prizvanie — lider: polnoe rykovodstvo po effektivnomu liderstvu [Calling — leader: the complete guide to effective leadership]. Balans Business books, Dnipropetrovs'k, Ukraine.

8. Storozhev, R. (2017), "Subjects of leadership development in public administration. Public service: aspects and practices", Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia, vol. 2 (52).

9. Nutt, P. (1993), "Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership", Journal of Management, Vol. 19, Issue 2, pp. 299—347. *Стаття надійшла до редакції 10.04.2024 р.*