

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА»

Науковий журнал

Свідोцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Міністерства юстиції України серія КВ № 25436-15376ПР від 13.01.2023 р.
Журнал включений до Переліку друкованих наукових фахових видань категорії «Б»
в галузі економічних наук наказом Міністерства освіти і науки України
від 23.08.23 № N 1035.

Міжнародний Центр періодичних видань (ISSN International Centre, Париж) включив
журнал до міжнародного реєстру періодичних засобів масової інформації
і надав йому числовий код міжнародної ідентифікації: ISSN 2524-0455 (Print)
Журнал індексується в Міжнародній наукометричній базі
Index Copernicus International

Видається мовами: українською, англійською, 6 номерів на рік.

Головний редактор: Заступник головного редактора:

Ларіна Т. Ф., д-р екон. наук, проф., (Україна) Москаленко О. В., д-р юр. наук, проф. (Україна)

Редакційна колегія:

Фулі Чен, д-р екон. наук, проф. (Китай); Корабель М. Г., к-т юрид. наук, доцент (Україна);
Абуселідзе Г., д-р екон. наук, проф. (Грузія); Корнієцький О. В., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Горська Є., почесний доктор, проф., (Словаччина); Кошкалда І. В., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Дубровіна Н. А., к-т екон. наук, доцент (Словаччина); Мандич О. В., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Остенда О., PhD, професор AS (Польща); Міненко С. І., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Sandeep K. G., PhD (B.N.U.), Professor; School of Education, Sharda University, (Greater Noida, India); Накісько О. В., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Жуховський І., PhD, ректор (Республіка Польща); Нестеренко О. О., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Тошек Б., доктор гуманітарних наук, професор (Польща); Олініченко К. С., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Павленко Т. А., к-т юрид. наук, доцент (Україна);
Юртаєва К. В., к-т юрид. наук, доцент (США); Полозова Т. В., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Близнюк Т. П., д-р екон. наук, проф. (Україна); Пустовгар С. А., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Власенко Т. А., д-р екон. наук, проф. (Україна); Резнік Н. П., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Гавкалова Н. Л., д-р екон. наук, проф., (Україна); Руденко С. В., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Грохольський В. П., к-т юрид. наук, доцент (Україна); Сагачко Ю. М., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Дорофєєв О. В., д-р екон. наук, проф. (Україна); Сердюк О. І., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Дюгованець О. М., к-т екон. наук, доцент (Україна); Смігунова О. В., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Єрмоленко О. А., к-т екон. наук, доцент (Україна); Степаненко С. В., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Кадала В. В., к-т юрид. наук, доцент (Україна); Чміль Г. Л., д-р екон. наук, проф. (Україна);
Калініченко С. М., к-т екон. наук, доцент (Україна); Шевченко І. О., к-т екон. наук, доцент (Україна);
Кацєна Н. Б., д-р екон. наук, проф. (Україна); Шинкарьов Ю. В., к-т юрид. наук, доцент (Україна);
Ковалєвська Н. С., к-т екон. наук, доцент (Україна);

Адреса редакції:

Україна, 61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44.
Тел./Tel: (057) 7-164-168; (057) 7-164-154, E-mail: arpie@ukr.net

Рекомендовано до друку Вченою радою Державного біотехнологічного університету.
Протокол № 7 від 26.12.2023 р.

Підписано до друку 30.12.2023 р. Формат 60×84 1/8. Папір офсетний. Гарнітура Book Antiqua.
Офсетний друк.

Умовн. друк. арк. – 8,06. Наклад – 300 прим. Зам. № ___.

Видавництво «Стильна типографія». Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: серія
ДК № 5493 від 22.08.2017 р.

61002, м. Харків, вул. Чернишевська, 28 А Тел.: (057) 754-49-42, e-mail:
zebraprint.zakaz@gmail.com

ISSN 2524-0455

© Журнал «Актуальні проблеми інноваційної економіки та права», 2023

«ACTUAL PROBLEMS OF INNOVATIVE ECONOMY AND LAW»

The scientific journal

*The certificate of print media state registration of the Ukraine Ministry of Justice,
series KB № 25436-15376ПП dated 13.01.2023.*

*The journal is included in the list of printed scientific professional publications of category «Б» in
the field of economic sciences by the order of the Ministry of Education and Science of Ukraine
№ 1035 dated 23.08.23.*

*The International Periodicals Center (ISSN International Center, Paris) has included the journal in
the international register of periodicals and provided it with a numerical code of international iden-
tification: ISSN 2524-0455 (Print).*

*The scientific journal is indexed in the scientometric database – Index Copernicus International
Available in Ukrainian, English, 6 issues per year.*

Chief Editor: Deputy Editor:

Larina T., Doctor of Economics, Professor (Ukraine) Moskalkenko O., Doctor of Law, Professor (Ukraine)

Editorial Board:

*Fuli Chen, Doctor of Economics, Professor, (China); Kovalevska N., PhD in Economics,
Abuselidze G., Doctor of Economics, prof., (Georgia); Associate Professor (Ukraine);
Horska E., Honorary Doctor, Professor, (Slovakia); Mandych O., Doctor of Economics, Professor (Ukraine);
Dubrovina N., PhD in Economics, Minenko S., Doctor of Economics, Professor (Ukraine);
Associate Professor (Slovakia); Myrna O. PhD in Economics,
Ostenda A., PhD, Professor AS (Poland); Associate Professor (Ukraine);
Sandeep K. G., PhD (B.H.U.), Professor; School of Edu- Nakisko O., PhD, Associate Professor, (Ukraine);
cation, Sharda University, (Greater Noida, India); Nesterenko O., Doctor of Economics, Professor (Ukraine)
Toszek B., Doctor of Humanities, Professor (Poland); Olinichenko K., PhD in Economics,
Zuchowski I., PhD, Rector (Poland); Associate Professor (Ukraine);
Yurtayeva K., PhD in Law, Associate Professor (USA); Pavlenko T., PhD in Law, Associate Professor (Ukraine);
Blyznyuk T., Doctor of Economics, Polozova T., Doctor of Economics, Professor (Ukraine);
Professor (Ukraine); Pustovhar S., к-т економ. наук, доцент (Україна);
Chmil H., Doctor of Economics, Professor (Ukraine); Reznik N., Doctor of Economics, Professor (Ukraine);
Diugowanets O., PhD in Economics, Rudenko S., PhD in Economics,
Associate Professor (Ukraine); Associate Professor (Ukraine);
Dorofyeyev O., Doctor of Economics, Sahachko Y., PhD in Economics,
Professor (Ukraine); Associate Professor (Ukraine);
Gavkalova N., Doctor of Economics, Serdiuk O., PhD in Economics,
Professor, (Ukraine); Associate Professor (Ukraine);
Hrokholskyi V., PhD in Law, Shevchenko I., PhD in Economics,
Associate Professor (Ukraine); Associate Professor (Ukraine);
Kadala V., PhD in Law, Associate Professor (Ukraine); Shynkarov Y., PhD in Law,
Kalinichenko S., PhD in Economics, Associate Professor (Ukraine);
Associate Professor (Ukraine); Smihunova O., PhD in Economics,
Kashchena N., Doctor of Economics, Associate Professor (Ukraine);
Professor (Ukraine); Staverska T., PhD in Economics,
Korabel M., PhD in Law, Associate Professor (Ukraine);
Associate Professor (Ukraine); Stepanenko S., PhD in Economics,
Korniyets'ky O., Doctor of Economics, Associate Professor (Ukraine);
Professor (Ukraine); Vlasenko T., Doctor of Economics, Professor (Ukraine)
Koshkalda I., Doctor of Economics, Yermolenko O., PhD in Economics, Associate Professor
Professor (Ukraine); (Ukraine).*

Editorial address:

Ukraine, 61002, Kharkiv, Alchevsky st. 44

Тел./Tel: (057) 7-164-168; (057) 7-164-154, E-mail: apie@ukr.net

*It's recommended for print by scientific council of State Biotechnological University.
Protocol №. 7 of 26.12.2023.*

Signed for print 30.12.2023. Format 60×84 1/8. Offset paper. Book Antiqua headset. Offset printing.

Conditionally printed sheets – 8,06. Edition – 300 copies. Substitute № ____.

«Стильна типографія» Publishing House. Certificate of the publishing subject:
series ДК № 5493 dated 22.08.2017.

61002, Kharkiv, Chernyshevskaya St. 28A Phone: (057) 754-49-42 e-mail: zebraprint.zakaz@gmail.com

ISSN 2524-0455©

The scientific journal. «Actual problems of innovative economy and law», 2023

«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА»

науковий журнал
№ 5-6 / 2023

ЗМІСТ

Інноваційні напрями менеджменту підприємств

<i>ЛАГОДІЄНКО В. В., ІГУМЕНЦЕВА Н. В., ПОНОМАРЬОВ С. В.</i> Зарубіжний досвід мотиваційного впливу на організаційну культуру підприємства.....	6
<i>МАНДИЧ О. В., РИЖИКОВА Н. І., БІРЧЕНКО Н. О., БОРОДАЙ Д. А.</i> Фінансові технології в системі стратегічного управління бізнесу.....	11
<i>КУХАР О. В.</i> Принципи ідентифікації загроз та стану економічної безпеки аграрних підприємств.....	17
<i>ПЕРЕРВА І. М.</i> Сутність і місце технології управління в системі управління підприємством.....	23
<i>ВОЛИК С. В.</i> Оцінювання рівня конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на внутрішньому ринку країни.....	29
<i>ШАПОШНИК Б. В., ЧЕРНІКОВ Д. І.</i> Соціально-економічна безпека як фактор забезпечення конкурентоспроможності організації.....	34
<i>МАЗОРЕНКО О.В., ПОЛЕЖАЄВА О.В., КОЖЕВНИКОВА К.С.</i> Впровадження системи дистанційного навчання та коучингу як чинник мотивації працівників на підприємстві.....	40

Актуальні проблеми права та публічного управління

<i>ВИЛГІН Є. А., БЕЛЯВЦЕВА В. В.</i> Сучасні тенденції розвитку комунікаційної діяльності як інструменту публічного адміністрування.....	47
<i>КАЛІНІЧЕНКО С. М., АВРЯТА А. В., ХАРЧЕВНИКОВА Л. С., ОЛІЙНИК І. А.</i> Закордонний досвід: моделі фінансування та організації систем охорони здоров'я.....	53
<i>ЄРЬОМКА Д. В.</i> Напрямки удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства публічної влади в умовах війни в Україні.....	58
<i>МАСЛЯК М. І., ДЖАІН П. К.</i> Стан та проблеми в реалізації комунікаційних стратегій органів публічного управління.....	64
<i>КОРАБЕЛЬ М. Г.</i> Окремі питання санкції кримінально-правової норми.....	69
<i>ПОНОМАРЕНКО О. М., ВАГАНОВА І. М., МІНЕНКО С. І.</i> Частина у статутному капіталі господарського товариства (корпоративний пай) як об'єкт речових та договірних прав.....	75
<i>КЛИМЕНКО Н. Г.</i> Інноваційна державна політика в агропромисловому комплексі України як чинник забезпечення продовольчої безпеки.....	81
<i>ЯЩЕНКО А. М.</i> Щодо визначення понять пожежна та техногенна безпека у кримінальному праві України.....	86

Інноваційні чинники економічного зростання

<i>СТЕГНЕЙ М. І., НЕЙМЕТ В. В., МИХАЛЬЧИНЕЦЬ Н. О., ПРОКОПЕЦЬ Р. І., ЛЮЛЬЧЕНКО С. В.</i> Моделі територіального розвитку на засадах застосування процесного бізнес-орієнтованого підходу.....	91
<i>ІРТИЩЕВА І. О., КРАМАРЕНКО І. С., БОГАТИРЬОВ К. О., ГРИШИНА Н. В., КУПЧИШИНА О. А., РАКІПОВ В. Р.</i> Форсайт цифрової трансформації національної економіки та її вплив на забезпечення інноваційного розвитку.....	96
<i>ПЕРЕПЕЛЮКОВА О. В.</i> Розвиток потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем на засадах цифровізації.....	102
<i>КУЗЬОМА В. В.</i> Моніторинг циркулярності економічних систем.....	107
<i>ПРОКОПЕНКО В. Ю., ЗУБРИЦЬКИЙ А. І., РЕВАК І. О., ПІДХОМНИЙ О. М.</i> Блокада західного кордону під час повномасштабної війни як загроза митній безпеці України.....	112
<i>СЛАВКОВА О.П.</i> Управління персоналом в умовах цифровізації та побудови економіки 4.0.....	117

«ACTUAL PROBLEMS OF INNOVATIVE ECONOMY AND LAW»

the scientific journal

№ 5-6 / 2023

CONTENT

Innovative directions of enterprise management

- LAGODIENKO V., IHUMENTSEVA N., PONOMAROV S.* Foreign experience of motivational influence on the organizational culture of the enterprise6
- MANDYCH O., RYZHIKOVA N., BIRCHENKO N., BORODAI D.* Financial technologies in the system of strategic business management 11
- KUKHAR O.* Principles of identification of threats and status of economic security of agricultural enterprises17
- PERERVA I.* The essence and place of management technology in the enterprise management system23
- VOLYK S.* Assessment of the level of competitiveness of domestic agricultural enterprises in the domestic market of the country29
- SHAPOSHNYK B., CHERNIKOV D.* Socio-economic security as a factor of ensuring the organization competitiveness34
- MAZORENKO O., POLEZHAIEVA O., KOZHEVNIKOVA K.* Implementation of distance learning and coaching system as factors of employees' motivation at an enterprise.....40

Actual problems of law and public administration

- VILGIN Y., BELYAVTSEVA V.* Current tendencies in the development of communication activities as a tool of public administration.....47
- KALINICHENKO S., AVRIATA A., KHARCHEVNIKOVA L., OLIINYK I.* Foreign experience: models of financing and organization of health care systems53
- ERYOMKA D.* Directions for improving the interaction of local government bodies with civil society institutions of the public authority in the conditions of war in Ukraine58
- MASLYAK M., JAIN P. K.* Status, and problems in the implementation of communication strategies of public administration bodies.....64
- KORABEL M.* Certain issues of sanctioning criminal law provisions.....69
- PONOMARENKO O., VAHANOVA I., MINENKO S.* A share in the authorised capital of a business entity (corporate share) as an object of property and contractual rights75
- KLYMENKO N.* Innovative state policy in the agricultural industrial complex of Ukraine as a factor of ensuring food security81
- YASHCHENKO A.* Regarding the definition of the concepts of fire and technological safety in the criminal law of Ukraine.....88

Innovative factors of economic growth

- STEHNEI M., NEIMET V., MYKHALCHYNETS N., PROKOPETS R., LIULCHENKO S.* Models of territorial development based on the application of a process-oriented business approach... 91
- IRTYSHCHEVA I., KRAMARENKO I., BOGATYREV K., HRYSHYNA N., KUPCHYSHYNA O., RAKIPOV V.* Foresight of digital transformations of the national economy and their impact on ensuring innovative development.....96
- PERPELIUKOVA O.* Development of the potential-forming space of regional economic systems based on digitalization..... 102
- KUZOMA V.* Monitoring the circularity of economic systems..... 107
- PROKOPENKO V., ZUBRYTSKYI A., REVAK I., PIDKHOMNYI O.* Blockade of the western border during a full-scale war as a threat to Ukraine's customs security 112
- SLAVKOVA O.* Personnel management in the conditions of digitization and construction of economy 4.0 117

УДК: 334.784; JEL classification: M12; M14; Z1
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-1>

ЛАГОДІЄНКО Володимир Вікторович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедрою маркетингу, підприємництва і торгівлі, Одеський національний технологічний університет, <https://orcid.org/0000-0001-9768-5488>

ІГУМЕНЦЕВА Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою, Харківський національний університет радіоелектроніки, <https://orcid.org/0000-0002-1928-4707>

ПОНОМАРЬОВ Станіслав Вадимович, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою, Харківський національний університет радіоелектроніки, <https://orcid.org/0000-0003-4061-267X>

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ КУЛЬТУРУ ПІДПРИЄМСТВА

Лагодієнко В.В., Ігуменцева Н.В., Пономарьов С.В. Зарубіжний досвід мотиваційного впливу на організаційну культуру підприємства.

У статті досліджено зарубіжний досвід мотиваційного впливу на організаційну культуру підприємства. Проаналізовано основні мотиваційні фактори та їхнього впливу на ефективність організаційної культури. Встановлено, що формування організаційної культури підприємства залежить від таких чинників як: універсальні цінності: вони впливають на економічну діяльність загалом та на культуру підприємства; культурні моделі економічних поглядів та поведінки: вони формуються на підставі норм та моделей взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності; ціннісно-мотиваційне ставлення до роботи, багатства, накопичення: ці аспекти також впливають на культуру підприємства. Наголошено на тому, що зарубіжні компанії використовують різноманітні програми мотивації, такі як системи преміювання за результатами, підтримка робочого середовища, навчальні програми та баланс між роботою та особистим життям. Вони акцентують на визнанні та заохоченні ініціативності й творчості працівників.

Ключові слова: мотиваційний вплив, зарубіжний досвід, організаційна культура підприємства, менеджмент, персонал, безробіття.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний бізнес застосовує найновіші технології, високоякісне обладнання, ефективні інформаційно-телекомунікаційні системи, однак, цих факторів буває замало для гарантування успішної діяльності підприємства в довгостроковій перспективі. Натомість, ключовим для досягнення успіху є добре організований менеджмент, який об'єднує всі продуктивні чинники та персонал для досягнення особистого та організаційного успіху. Успішне управління базується на довірі до керівництва, цінностях компанії та спільних цілях, що формує організаційну культуру. Отже, важливість ефективної організаційної культури стає суттєвою як у світовому, так і українському бізнес-середовищі. Необхідно дослідити вплив мотиваційної функції на формування організаційної культури компанії. Зокрема виявити важливі мотиваційні фактори та їхнього впливу на ефективність організаційної культури. Ці мотиваційні фактори включають поєднання мотивуючих та демотивуючих аспектів для працівників у різних категоріях. Їхнє виявлення є ключовим для розвитку ефективної організаційної культури компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато дослідників, таких як Г. Білецька, Ю. Волинець, К. Гурова, С. Дуда, В. Жук, Д. Карпук, А. Колот, А. Лобза, С. Мочерний, А. Сахно І. Химич, О. Шубін та інші [3], розглядають особливості мотивації працівників. Один з недооцінених інструментів підвищення мотивації сьогодні - це точне та спрямоване формування організаційної культури, яке враховує всі особливості функціонування підприємств. Незважаючи на вагомий досвід дослідження в розрізі цих питань, особливої уваги потребує вивчення світового досвіду успішних компаній щодо мотиваційного впливу на організаційну культуру підприємства, чому й присвячене дане дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті: дослідити зарубіжний досвід мотиваційного впливу на організаційну культуру підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційна культура представляє собою сукупність ключових соціально-економічних, морально-етичних, правових, культурологічних, цільових установок і цінностей, які співробітники організації приймають у своєму мисленні і які визначають

стиль управління. Важливо розрізняти організаційну культуру, яка виникає через свідому діяльність управління, від національної культури - результату поступового соціально-історичного розвитку, що відбувається незалежно від індивідуальних особистостей.

Значення організаційної культури для економічного життя організації визначається багатьма факторами, основні з яких можна розділити на дві категорії - зовнішні і внутрішні середовище (рис.1) [9-11].



Рис. 1. Чинники, які визначають значення організаційної культури

Організаційна культура окремої компанії тісно пов'язана з культурою підприємства, що склалася в суспільстві. Формування культури підприємства залежить від різних чинників:

1. Універсальні цінності: вони впливають на економічну діяльність загалом та на культуру підприємства.
2. Культурні моделі економічних поглядів та поведінки: вони формуються на підставі норм та моделей взаємодії суб'єктів підприємницької діяльності.
3. Ціннісно-мотиваційне ставлення до роботи, багатства, накопичення: ці аспекти також впливають на культуру підприємства.
4. Національно-культурні та релігійно-культурні стереотипи: вони визначають різні системи цінностей і значно впливають на культуру підприємства та поведінку підприємців.

Процес формування організаційної культури залежить від чотирьох груп факторів:

- Особистісно-поведінкові: тут важливо розглядати аспекти поведінки лідерів та членів організації, які формують систему цінностей та зовнішні прояви культури.

- Структурно-нормативні: це чинники, зумовлені структурою, цілями та нормативною практикою організації, які впливають на культуру через свідомість співробітників.

- Зовнішні фактори: вони відображаються в оголошених цінностях компанії, культурних установах суспільства, національно-державних аспектах та ін.

- Історичні аспекти: подібно до впливу історії на культуру суспільства, корпоративна історія також визначає організаційну культуру.

В той же час важливо враховувати вигоду від національних особливостей, унікальних культурно-історичних рис, які впливають на набір цінностей, вірувань і символів, впроваджених у організаційну культуру. Саме ці національні особливості і цінності визначають особисту мотивацію, професійні можливості та формують організаційні процеси.

Одним з ключових показників стану економіки є рівень безробіття (рис. 2) за період 2001–2023 років. Ще одним важливим показником є рівень заборгованості по зарплаті, що проілюстровано на рис. 3.



Рис. 2. Рівень безробіття в Україні, % [6]

У 2023 році в Україні спостерігалось підвищення рівня безробіття порівняно з попередніми роками з 9,9% у 2022 р. до 10,3% у 2023 р. У порівнянні з кінцем 2021 року цей показник підвищився на 1,7%. Проте, передбачається, що пандемія COVID-19 призведе до зростання безробіття до 12%.

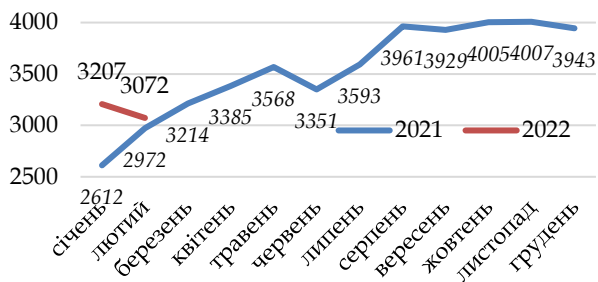


Рис. 3. Рівень заборгованості із заробітної плати в Україні, млн. грн [6]

На початок лютого 2023 року сума заборгованості за заробітну плату становила 2972 млн грн, що складає 96,7% у порівнянні з січнем 2022 року. Основна частина цього боргу припадала на промисловість (72,7%), з більшістю утворення в областях, таких як Донецька (22,1%), Харківська (16,3%), та Дніпропетровська (12,9%). Заборгованість за виплату заробітної плати на підприємствах, які припинили подавати звіти протягом 2021–2022 років, до 1 лютого 2023 року склала 277,2 мільйона гривень [6].

Ці дані свідчать про значні проблеми з вчасною виплатою заробітної плати в Україні, що вказує на кризову економічну ситуацію. Цей контекст також характеризується інфляцією національної валюти, проблемами з цілісністю українських земель, підвищенням цін на товари та низькою конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств. У зв'язку з цим багатьом компаніям складно використовувати грошові стимули для мотивації персоналу. Тому важливо впроваджувати альтернативні методи мотивації, щоб формувати ефективну організаційну культуру.

Глобальні дослідження Ernst&Young Global Limited показують, що понад 80% керівників компаній з усього світу вважають ефективну організаційну культуру важливою для успіху бізнесу. Однак тільки 14% керівників задоволені культурою у своїй компанії. Для більшості керівників (87%) організаційна культура та залучення персоналу є пріоритетними аспектами управління бізнесом [1].

Успішні компанії відрізняються високим рівнем організаційної культури, яка формується завдяки зусиллям, спрямованим на розвиток духу корпорації на користь всіх зацікавлених сторін. Основні цінності та цілі

великих корпорацій, таких як Procter and Gamble, Sony, Motorola, Hewlett Packard, залишаються незмінними, навіть коли стратегії та практики бізнесу постійно адаптуються до змінного світу [4].

Дослідники Терренс Е. Дел та Аллан А. Кеннеді підкреслюють, що високоефективні компанії спираються на конкретні цінності та переконання, які часто втілюються у відповідних девізах, що визначають місію та основу існування підприємства. Деякі зразки девізів відомих компаній цього підходу: Nike - "Відчуйте дух змагання, переможіть і розгроміть конкурентів"; Hewlett Packard - "Вносити технічний внесок у розвиток та добробут суспільства"; Walt Disney - "Зробити людей щасливими; продукт - це прогрес" [12].

Аналіз "наддосягнень" 62 американських фірм виконаний консультантами Томасом Дж. Пітерсом і Робертом Х. Уотерменом показав: 88% високоприбуткових фірм мали спеціалізовані підрозділи, що відповідали за використання моральних цінностей; 65% фірм поєднували ці цінності з заходами для підвищення прибутковості; 58% розробили спеціальні програми культурної роботи серед персоналу. Ці показники у фірм із середнім та низьким рівнем доходу були майже вдвічі нижчими. Видно, що успішні підприємства володіють чітким набором цінностей та принципів, чим можна пояснити менший акцент на цінностях у менш успішних компаній. Згідно досліджень, 86% компаній свідомі, що здоровий корпоративний дух є ключовим для успішності в умовах конкурентного середовища. Внаслідок підвищеної залученості персоналу компанії змогли покращити якість роботи на 44% та збільшити прибуток на 22% щорічно. Давайте розглянемо деякі приклади успішних корпоративних культур у світі [13].

Facebook використовує відкриті офісні простори для своїх працівників, що сприяє формуванню єдиної командної атмосфери та особистісному зростанню через навчання під час роботи. Zappos, переважно відома своєю корпоративною культурою, ставить націленість на цінності, де заробітна плата залежить від успішності працівника, що дає відчуття безмежних можливостей та підтримує високий сервісний стандарт [2].

Warby Parker, виробник окулярів, активно об'єднує колектив через спільні обіди та розважальні програми, які знаходять відгук серед співробітників [5].

South West Airlines є істотним прикладом побудови корпоративної культури, де взаємне обслуговування та готовність

допомагати клієнтам визнаються не лише слоганами, але й реальними діями співробітників. Chevron, компанія у сфері нафти та газу, визначається своєю корпоративною культурою, спрямованою на підтримку співробітників, турботу про їхнє здоров'я та забезпечення їхньої безпеки, надаючи різноманітні програми для збереження здоров'я та робочі перерви. Square Space, успішний стартап, створює корпоративну культуру, що ґрунтується на відкритості та творчості, забезпечуючи своїм співробітникам гнучкий графік, харчування та корпоративні заходи, що сприяють колективному духу. Adobe працює над побудовою корпоративної культури, спираючись на повну довіру до своїх співробітників у роботі над різними проектами. Компанія не використовує рейтинги працівників, вважаючи, що це може демотивувати. Віра у високу якість роботи стимулює ефективність співробітників.

Вплив мотивації на організаційну культуру підприємства може відрізнитися в різних країнах залежно від культурних, історичних та соціальних контекстів. У США, наприклад, часто використовують системи преміювання за досягнення та індивідуальні результати. Компанії в цій країні активно сприяють розвитку особистого потенціалу працівників та підтримують конкуренцію між колегами для стимулювання досягнень. В Японії орієнтація на командну роботу та колективні результати є більш поширеною. Тут використовуються системи групових стимулів, підтримка спільних цілей та відчуття співпраці в колективі. У скандинавських країнах значимість рівних умов та прозорості у винагороді висока. Це означає більше уваги

до рівних умов оплати праці та більше дотримання принципів рівності в організаційній культурі. Країни з розвиненими системами соціального захисту, такі як Нідерланди або Данія, часто акцентують на робочому-особистісному балансі, надаючи перевагу гнучкому графіку роботи, відпусткам та підтримці сімейних цінностей. Отже, різні країни мають свої унікальні підходи до мотивації, засновані на їхніх особливостях культури, цінностей та підходах до організаційного управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, зарубіжний досвід у сфері мотивації та впливу на організаційну культуру підприємства охоплює різноманітні підходи та стратегії. Це включає в себе використання різноманітних методів мотивації персоналу, які спрямовані на стимулювання та підтримку ефективної роботи команди, підвищення задоволеності праці та відчуття причетності до результатів. Зокрема, зарубіжні підприємства застосовують різні програми мотивації, такі як системи преміювання за досягнення результатів, створення сприятливого робочого середовища, програми навчання та розвитку, а також підтримку робочого-особистісного балансу. Важливим елементом є також практика визнання та заохочення до ініціативності й творчості працівників. Ці підходи зазвичай базуються на дослідженнях у сфері поведінки людей на робочому місці, психології праці, а також враховують культурні та соціальні аспекти кожної конкретної країни. Зарубіжний досвід також відзначається постійною адаптацією та вдосконаленням стратегій мотивації відповідно до змін у вимогах ринку та розвитку суспільства.

Література.

1. Глобальні корпорації планують значні обсяги інвестицій в сектор чистих технологій-дослідження «Ернст енд Янг». URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/press/2009/11/12/215587/>.
2. «Доставляючи щастя»: принципи корпоративної культури Zappos. URL: <https://hurma.work/blog/dostavlyayuchi-shhasty-princzipi-korporativnoi-kulturi-zappos/>.
3. **Жук В.П.** Формування корпоративної культури в Україні. *Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія «Управління»*. 2015. Випуск 3-4. С. 56-62.
4. **Лобза А.В., Карпук Д.** Організаційна культура як елемент успіху компанії: збірник матеріалів I міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 25 лют.- 1 бер. 2013 р. Дніпропетровськ-Жешув. 2013. С. 136-141.
5. Обійти окуліста. Як Warby Parker навчилися продавати онлайн окуляри на \$400 млн. URL: <https://forbes.ua/company/na-shlyakhu-zrostannya-warby-parker-stoit-znayoma-pereshkoda-oglyad-okulista-30092021-2502>.
6. **Вернера І.Є.** Статистичний щорічник України за 2022 рік. Державна служба статистики України, 2023. Київ, 373 с.
7. **Химич І.Г.** Формування корпоративної культури підприємства в сучасних економічних умовах. *Сучасні соціально-економічні проблеми теорії та практики розвитку економічних систем*. 2015. № 31. С. 105-116.
8. **Шубін О.О., Гладкий М.О.** Організаційна культура як соціально-економічний феномен у контексті сучасної парадигми управління. *Проблеми економіки*. 2013. No 3. С. 239-246.
9. **Eldridge J., Crombie A.** A sociology of organization. London: Allen&Unwin, 1974. 218 p.
10. **Gold K.** Managing for Success: A comparison of the private and public sectors. *Public Administration Review*. 1982. Vol. 42. No. 6. P. 568-575.
11. **Morgan G.** Images of Organization. Beverly Hills, CA.: Sage, 1986. 423 p.

12. Terrence E. Deal, Allan A. Kennedy. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Addison-Wesley Publishing Company, 1982. 232 p.

13. Thomas J. Peters, Robert H. Waterman Jr. In Search of Excellence. Paperback. 2006. № 7. P. 105-116.

References.

1. Hlobal'ni korporatsii planuiut' znachni obsiahy investytsij v sektor chystykh tekhnolohij-doslidzhennia «Ernst end Yanh». [Global corporations are planning significant investments in the clean technology sector – research by Ernst & Young]. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/press/2009/11/12/215587/>.

2. «Dostavliaiuchy schastia»: pryntsyipy korporatyvnoi kul'tury Zappos. ["Delivering happiness": the principles of Zappos' corporate culture]. URL: <https://hurma.work/blog/dostavlyayuchi-shhastya-princypyi-korporativnoi-kulturi-zappos/>.

3. Zhuk, V.P. (2015). «Formation of corporate culture in Ukraine». *Naukovyj visnyk Akademii munitsypal'noho upravlinnia: Seriia «Upravlinnia»*. Issue 3-4. pp. 56-62.

4. Lobza, A.V., Karpuk, D. (2013). «Organizational culture as an element of company success». [Orhanizatsiynna kul'tura yak element uspiyku kompanii]. *Proceeding of the Materials of the I mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. Dnipropetrovs'k-Zheshuv. Ukraine*.

5. Obijty okulista. Yak Warby Parker navchylysia prodavaty onlajn okuliary na \$400 mln. [Bypass the oculist. How Warby Parker learned to sell glasses online for \$400 million]. URL: <https://forbes.ua/company/nashlyakhu-zrostannya-warby-parker-stoit-znayoma-pereshkoda-oglyad-okulista-30092021-2502>.

6. Vernera, I.Ye. (2023). *Statystychnyj schorichnyk Ukraïny za 2022 rik. Derzhavna sluzhba statystyky Ukraïny*. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2022. State Statistics Service of Ukraine]. Kyiv. Ukraine.

7. Khymych, I.H. (2015). «Formation of corporate culture of the enterprise in modern economic conditions». *Suchasni sotsial'no-ekonomichni problemy teorii ta praktyky rozvytku ekonomichnykh system*. № 31. pp. 105-116.

8. Shubin, O.O., Hladkyi, M.O. (2013). «Organizational culture as a socio-economic phenomenon in the context of the modern management paradigm». *Problemy ekonomiky*. No 3. pp. 239-246.

9. Eldridge, J., Crombie, A. (1974). *A sociology of organization*. Allen&Unwin. London. Great Britain.

10. Gold, K. (1982). «Managing for Success: A comparison of the private and public sectors». *Public Administration Review*. Vol. 42. No. 6. pp. 568-575.

11. Morgan, G. (1986). *Images of Organization*. Sage. Beverly Hills. USA.

12. Terrence E. Deal, Allan A. Kennedy. (1982). *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Addison-Wesley Publishing Company.

13. Thomas J. Peters, Robert H. Waterman Jr. (2006). «In Search of Excellence». *Paperback*. № 7. pp. 105-116.

Abstract.

Lagodiienko V., Ihumentseva N., Ponomarov S. Foreign experience of motivational influence on the organizational culture of the enterprise.

The article examines the foreign experience of motivational influence on the enterprise's organizational culture. Thus, the influence of motivation on the organizational culture of enterprises differs by country depending on their cultural, historical, and social contexts. In the USA, the most common reward systems for individual achievements stimulate personal development and competition. In Japan, there is more emphasis on teamwork and joint achievement through group incentives and shared goals. In the Nordic countries, the emphasis is on a level playing field and transparency in remuneration, reflecting more excellent remuneration and a culture of equality. Countries with developed welfare systems, such as the Netherlands and Denmark, aim for work-life balance through flexible schedules and the support of family values. The variety of approaches to motivation in the world is based on each country's cultural characteristics, values, and management approaches. The main motivational factors and their impact on the effectiveness of organizational culture are analyzed. It has been established that the formation of the organizational culture of entrepreneurship depends on such factors as universal values, which influence economic activity in general and the culture of entrepreneurship; cultural models of economic views and behavior: they are formed based on norms and models of interaction of subjects of entrepreneurial activity; value-motivational attitude to work, wealth, accumulation: these aspects also affect the culture of entrepreneurship. It is emphasized that foreign companies use a variety of motivational programs, such as performance-based bonus systems, supportive work environments, training programs, and work-life balance. They emphasize recognition and encouragement of initiative and creativity of employees. These approaches are based on research in work behavior and work psychology and consider each country's cultural and social characteristics. Foreign experience also emphasizes the constant adaptation and improvement of motivation strategies by market requirements and the development of society.

Keywords: motivational influence, foreign experience, organizational culture of the enterprise, management, personnel, unemployment.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Лagodiienko B.B., Iyumentseva H.B., Ponomaryov C.B. Зарубіжний досвід мотиваційного впливу на організаційну культуру підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 6-10.

Lagodiienko V., Ihumentseva N., Ponomarov S. Foreign experience of motivational influence on the organizational culture of the enterprise. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 6-10.

*МАНДИЧ Олександра Валеріївна, доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: 0000-0002-4375-2208*

*РИЖИКОВА Наталія Іванівна, доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: 0000-0002-3019-8172*

*БІРЧЕНКО Наталія Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: 0000-0002-8336-2685*

БОРОДАЙ Дмитро Анатолійович, Сумський національний аграрний університет

ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСУ

Мандич О.В., Рижикова Н.І., Бірченко Н.О., Бородай Д.А. Фінансові технології в системі стратегічного управління бізнесу.

Проаналізовано вплив фінансових технологій на стратегічне управління в сучасному бізнес-середовищі. Визначено, що фінтех-рішення забезпечують підприємствам конкурентні переваги через швидкий та точний аналіз фінансових даних, що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень у реальному часі. Проведено дослідження можливостей автоматизації процесів прийняття рішень, виявлення нових векторів розвитку, ризиків та тенденцій, а також окреслено напрями оптимізації бюджетування та прогнозування. Представлено, що фінтех-інструменти стають невід'ємною частиною фінансових операцій підприємств, надаючи онлайн виставлення рахунків, управління запасами, відстеження витрат тощо. Використання фінтех-інструментів сприяє застосуванню аналітики даних на всіх рівнях управління, зміцнюючи співпрацю та координацію між підрозділами підприємств, що впливає на прийняття стратегічних рішень. Наукова новизна полягає у виявленні позитивного впливу фінансових технологій на управління фінансовими активами, диверсифікацію інвестиційних портфелів та забезпечення конкурентоспроможності в цифровій економіці. Розглянуто можливості підвищення ефективності та оперативності завдяки інтеграції фінансових технологій та впровадженню інноваційних фінансових моделей. Практична цінність дослідження полягає у визначенні конкретних переваг для бізнесу, зокрема в оптимізації операцій, зменшенні витрат та покращенні клієнтського досвіду. Визначено необхідність інвестування в фінтех-інструменти для забезпечення ефективного збору, аналізу та розповсюдження даних на всіх рівнях стратегічного управління підприємством. Рекомендації авторів спрямовані на постійну адаптацію та розвиток бізнесу в умовах стрімко змінюваного фінансового середовища та забезпечення ефективного функціонування бізнесу в умовах невизначеності.

Ключові слова: фінансові технології, фінтех, стратегічне управління, аналітика даних, інновації, конкурентоспроможний розвиток.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Фінансові технології зробили революцію в управлінні фінансами підприємств, за їх допомогою підприємства мають можливість автоматизувати фінансові процеси, оптимізувати діяльність та приймати обґрунтовані рішення на основі аналітики даних. Фінансові технології також дозволили бізнесу отримати доступ до нових джерел фінансування. Завдяки краудфандинговим платформам, піринговому кредитуванню та іншим фінтех-рішенням підприємства можуть більшою мірою отримувати фінансування, не звертаючись до традиційних банків та фінансових установ.

У сучасному бізнес-середовищі з наявною гнучкістю та оперативністю як базовим ринковим фактором успіху фінансові технології стали важливими інструментами для стратегічного управління бізнесом. Використовуючи новітні фінтех-рішення, підприємства можуть випереджати конкурентів,

покращувати фінансові результати, а також стимулювати фінансове зростання та інноваційний розвиток. Крім того, фінансові технології також відіграють важливу роль у фінансовій інклюзії, надаючи доступ до фінансових послуг фізичним особам та малому бізнесу, які раніше не мали доступу до них. Фінансові технології посприяли зростанню електронної комерції, надаючи безпечні та ефективні платіжні рішення в площині розвитку цифрової трансформації суб'єктів бізнесу [1-6].

Фінансові технології постійно розвиваються, тому важливим є пошук рішень для забезпечення подальшого інноваційного розвитку в системі стратегічного управління підприємств та прориву українського бізнесу на цифрових платформах на міжнародному рівні, що й окреслює проблематику даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існуючі дослідження акцентують увагу

на важливості інтеграції фінтех-інструментів у стратегічному управлінні. Автори підкреслюють важливість інтеграції фінтех-інструментів для стратегічних менеджерів. Підприємства, які можуть успішно використовувати фінансові технології, демонструють більшу гнучкість та адаптивність до змін у конкурентному середовищі. У цьому контексті автори наголошують на важливості інновацій у впровадженні фінтех-інструментів, через те що підприємства, які готові впроваджувати інновації та бути в курсі останніх технологічних досягнень у фінансовому секторі, мають більше шансів на підвищення конкурентоспроможності на сучасному ринку. Крім того, інтеграція фінтех-інструментів може призвести до підвищення ефективності та рентабельності бізнес-операцій, що в кінцевому підсумку призведе до збільшення прибутковості. Для підприємств дуже важливо визнати потенційні переваги фінтех-інструментів та інвестувати в необхідні ресурси, щоб впровадити їх у свої бізнес-стратегії. Такий підхід не лише підвищує загальну ефективність, але й позиціонує підприємства як лідерів у галузі, що постійно розвивається [1-6].

У фінансовій індустрії дані є найважливішим активом, який може суттєво впливати на інвестиційні рішення. Аналітика даних активізувала діяльність фінансових установ, надаючи цінну інформацію, яка раніше була недоступна. За допомогою сучасних аналітичних інструментів фінансові експерти тепер можуть аналізувати обсяги даних з різних джерел. Використовуючи аналітику даних, підприємства можуть приймати більш обґрунтовані рішення щодо інвестицій, управління ризиками та залучення клієнтів. Наприклад, аналіз даних може визначити ринкові тенденції, виявити шахрайські дії та спрогнозувати майбутні фінансові результати. Дана інформація дозволяє підприємствам розробляти ефективніші стратегії, які можуть підвищити прибутковість, знизити ризики та підвищити рівень задоволеності клієнтів. Однак, незважаючи на потенціал аналізу даних у фінансових стратегіях, існують й певні проблеми. Так, робота з конфіденційною фінансовою інформацією може викликати занепокоєння щодо конфіденційності та безпеки даних. Обсяги даних, що генеруються, можуть бути складними в управлінні та інтерпретації, що вимагає спеціальних навичок та інструментів [5, 6, 9, 12-15].

Загалом, використання аналітики даних у фінансових стратегіях є важливою сферою досліджень. Підприємства, які можуть ефективно використовувати інструменти

фінансових технологій, матимуть більші можливості підвищення рівня конкурентоспроможності на обраних об'єктових ринках.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є проведення дослідження впливу фінансових технологій на системи стратегічного управління підприємств. Зокрема, дослідження сучасних тенденцій впровадження фінтех-інструментів у стратегічному управлінні, розуміння наявного потенціалу для сприяння прийняттю обґрунтованих стратегічних рішень та підвищення ефективності бізнес-процесів. Крім того, особливу увагу у дослідженні приділено використанню різних фінансових технологій, таких як: блокчейн, аналіз даних та автоматизація процесів, а також формуванню ініціатив зі стратегічного управління. Дослідження фокусується на взаємозв'язках між фінансовими технологіями та іншими важливими факторами, такими як: інтех-рішення та фінтех-екосистеми, а також впливові на конкурентоспроможність підприємств. Базовим методом дослідження використано монографічний з метою проведення комплексного огляду наукових публікацій з області фінансових технологій та стратегічного управління для формування теоретичного базису досягнень у цій галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективне прийняття управлінських рішень має важливе значення для успіху підприємства у сучасному бізнес-середовищі. Фінтех-рішення пропонують конкурентні переваги, які можуть допомогти швидко і точно аналізувати фінансові дані та приймати обґрунтовані рішення на основі даних у реальному часі. Вплив фінансових технологій на процеси стратегічного управління є беззаперечним, підприємства, які впроваджують фінтех-рішення, підвищують ефективність прийняття рішень, продуктивність праці та отримують конкурентні переваги над конкурентами (рис. 1). Фінтех-рішення можуть автоматизувати певні процеси прийняття рішень. Забезпечуючи аналіз фінансових даних у режимі реального часу, фінтех може допомогти підприємствам виявити нові можливості, ризики та тенденції, а також може спростувати процес прийняття рішень, усуваючи необхідність ручного втручання та зменшуючи ймовірність помилок.

Оптимізація процесів бюджетування та прогнозування може бути досягнута завдяки використанню фінтех-інструментів. Фінансові інструменти уможливають автоматизацію, що зменшує кількість помилок і підвищує точність прогнозування, сприяючи

більш реалістичному стратегічному плануванню та адаптації до змін у фінансовому середовищі. Крім того, надаючи інформацію про фінансові дані в режимі реального часу, фінтех-інструменти дають можливість бізнесу оперативніше приймати обґрунтовані рішення та не відставати від конкурентів. Окрім оптимізації фінансових процесів, скорочення витрат та економії часу, фінтех-інструменти сприяють співпраці та комунікації між структурними підрозділами підприємств, тим самим підвищуючи ефективність та покращуючи процес прийняття рішень.

Фінтех-інструменти налаштовуються до кожної окремої моделі, що дозволяє підприємствам пристосовувати їх до конкретних потреб і вимог. Таким чином, підприємства можуть обирати інструменти та функціонал, які більшою мірою відповідатимуть бізнес-процесам, гарантуючи отримання максимальної віддачі від інвестицій. Тому використання фінтех-інструментів у бюджетному плануванні та прогнозуванні стає все більш важливим для бізнесу, що одночасно призводить до підвищення ефективності, прибутковості та ринкового успіху [3-5].

Ефективність прийняття рішень

- Фінтех-рішення надають менеджменту підприємства засоби для швидкого та точного аналізу фінансових даних, що дозволяє ефективно приймати стратегічні рішення на основі реальних часових даних,

Оптимізація бюджетування та прогнозування

- Фінтех-інструменти допомагають автоматизувати процеси бюджетування та прогнозування, зменшуючи вплив людського фактору та підвищуючи точність прогнозів, через що стратегічне планування є більш

Аналітика даних

- Застосування фінтех-інструментів сприяє використанню даних на всіх рівнях системи управління, що підвищує співпрацю та координацію між структурними підрозділами, що, в свою чергу, впливає на

Збільшення ліквідності та обіговості активів

- Фінансові технології дозволяють підприємствам удосконалити управління власними фінансовими активами, забезпечуючи більшу ліквідність та обіговість, що є важливим для впровадження стратегій, спрямованих на максимізацію прибутку та оптимізацію використання ресурсів

Рис. 1. Вплив залучення фінансових технологій до процесів стратегічного управління

Джерело: узагальнено авторами [1-15].

Однак переваги фінтех-інструментів не обмежуються лише бюджетуванням та прогнозуванням. Вони стали невід'ємною частиною фінансових операцій для бізнесу, пропонуючи цілий ряд послуг, таких як: виставлення рахунків онлайн, управління запасами, нарахування заробітної плати та відстеження витрат. Дані послуги спрощують управління фінансами і часто є більш доступними, ніж традиційні фінансові послуги, що робить їх доступними для малого бізнесу та стартапів. Слід відзначити, що це призводить також до демократизації фінансових послуг, тобто підприємства будь-якого розміру мають доступ до однакових інструментів і ресурсів для ефективного управління своїми фінансами.

Використання фінтех-інструментів сприяє використанню аналітики даних на всіх рівнях управління, що посилює співпрацю та координацію між підрозділами, впливаючи в кінцевому підсумку на прийняття стратегічних рішень. Перевагами даного підходу є забезпечення можливостей для підприємств отримати всебічне та цілісне розуміння результативності своєї діяльності, аналітики клієнтів й ринкових тенденцій

загалом. Інструменти фінансових технологій сприяють ефективному та точному збору, аналізу та поширенню даних, надаючи всім зацікавленим сторонам доступ до однієї і тієї ж інформації в режимі реального часу на цифрових платформах підприємства. Такий рівень прозорості та співпраці сприяє розвитку культури постійного вдосконалення та інновацій; команди працюють разом, щоб визначити можливості для зростання та оптимізації. Крім того, колективне використання даних може допомогти підприємствам виявити потенційні ризики та загрози. Аналізуючи дані з різних джерел, команди можуть виявити закономірності і тенденції, які можуть вказувати на проблему або потенційну загрозу для бізнес-процесів. Колективне використання даних може сприяти також підвищенню підзвітності та прозорості на підприємствах. Такий підхід допомагає досягти кращих результатів і гарантує, що всі працівники працюють над досягненням спільних стратегічних цілей.

Поява фінансових технологій дозволила підприємствам покращувати управління фінансовими активами, що має важливе значення для максимізації прибутку та

оптимізації використання ресурсів. Фінтех-рішення надають доступ до ширшого спектру фінансових продуктів і послуг, таких як: системи онлайн-платежів, цифровий банкінг та платформи кредитування. Це дозволяє підприємствам диверсифікувати свої інвестиційні портфелі та скористатися новими можливостями для зростання. Також надаються функції аналізу даних та звітності, які допомагають бізнесу приймати обґрунтовані рішення щодо своїх фінансів та інвестицій. Використовуючи інструменти фінансових технологій, підприємства можуть покращити свої загальні фінансові показники та залишитися конкурентоспроможними в сучасній цифровій економіці, що швидко змінюється. Ще однією перевагою фінтеху є те, що управління грошовими потоками та оборотним капіталом стало більш доступним для бізнесу.

Автоматизуючи рутинні завдання та оптимізуючи фінансові процеси, фінтех-рішення можуть скоротити час і витрати, пов'язані з фінансовими операціями, що дозволяє підприємствам зосередитися на своїй основній діяльності та ефективніше розподіляти ресурси [7-10].

Швидка адаптація підприємств до новітніх фінансових технологій може призвести до підвищення ефективності та швидкості реагування, що в результаті надасть конкурентні переваги. При цьому важливим є дослідження інноваційних моделей розвитку, стратегій фінансового управління, розуміння сталості та адаптивності стратегування, а також можливості підвищення рівня конкурентоспроможності на засадах залучення новітніх інструментів фінансових технологій до діяльності підприємств (рис. 2).

Інноваційні фінансові моделі

- Використання фінансових технологій дозволяє впроваджувати інноваційні фінансові моделі, які можуть бути адаптовані під конкретні стратегії підприємства

Розвиток стратегій фінансового управління

- Фінансові технології створюють нові можливості для розвитку стратегій фінансового управління, зокрема управління ризиками та оптимізації фінансових ресурсів. Застосування аналітики даних та алгоритмів допомагає уникати фінансових ризиків та вдосконалює стратегічне планування

Сталий розвиток та адаптивність

- Завдяки фінтех-інноваціям, стратегічне управління може стати більш стійким та адаптивним до змін у фінансовому середовищі. Підприємства можуть швидко реагувати на нові тренди та виклики, що забезпечує їхню довгострокову конкурентоспроможність

Підвищення конкурентоспроможності

- Впровадження фінтех-інновацій може стати додатковим джерелом отримання конкурентних переваг, внутрішніх ключових компетенцій та ринкових факторів успіху для підприємств. Підприємства, які швидко адаптуються до залучення сучасних фінансових технологій, можуть «вигравати» на ринку через більшу ефективність та високу реактивність

Рис. 2. Аналіз впливу фінансових технологій на процеси стратегічного управління

Джерело: узагальнено авторами [1-15].

Інтеграція фінансових технологій надає можливості для впровадження інноваційних фінансових моделей, які відповідають стратегіям підприємства. Моделі можуть включати використання технології блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки фінансових операцій або штучного інтелекту для прогнозування фінансових тенденцій [8]. Запроваджуючи фінансові технології у фінансові моделі, підприємства оптимізуюватимуть бізнес-процеси, зменшуватимуть витрати та підвищуватимуть точність фінансової аналітики. Фінтех-рішення також можуть надавати інформацію про фінансові показники в режимі реального часу, дозволяючи бізнесу оперативно приймати обґрунтовані рішення.

Використання фінансових технологій відкриває нові можливості для розробки стратегій управління фінансами, як от оптимізація фінансових ресурсів та управління ризиками. Впроваджуючи аналітику даних та

алгоритми, фінансові менеджери можуть уникнути фінансових ризиків та покращити стратегічне планування. Фінтех-інструменти дають можливість фінансовим менеджерам приймати обґрунтовані рішення на основі даних у реальному часі та ринкових тенденцій, що призводить до більш гнучкого підходу до управління фінансами. Менеджери можуть швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов, коригувати свої стратегії та зменшувати ризики.

Фінансові технології сприяють більшій прозорості та підзвітності в управлінні фінансами. Наприклад, технологія блокчейн забезпечує безпечний і прозорий спосіб управління фінансовими операціями, реєструючи кожну транзакцію в незмінному реєстрі. Іншим прикладом успішних кейсів можна вважати додатки для мобільного банкінгу, які дозволяють користувачам перевіряти залишки на рахунках, переказувати кошти та

здійснювати платежі у цифровому просторі. Поява фінансових технологій знизилася бар'єри для входу на ринок фінансових послуг, надаючи доступ до послуг, які раніше були зарезервовані для великих корпорацій. Така ситуація призвела до більшої фінансової інклюзії, тобто більше підприємств отримали доступ до фінансових послуг і ресурсів [8].

Використання фінансових технологій для розробки стратегій управління фінансами трансформувало фінансову галузь, надавши нові можливості підприємствам управляти фінансами більш ефективно, прозоро і доступно. Оскільки фінансові технології продовжують розвиватись, потрібно очікувати на подальші інноваційні рішення, які продовжуватимуть вдосконалювати управління нашими фінансами.

Окрім переваг для бізнесу, фінтех-інновації також можуть мати позитивний вплив на споживачів. З появою цифрових банківських та інвестиційних платформ споживачі мають ширший доступ до фінансових послуг та більше можливостей для вибору. Це може бути особливо вигідним для осіб, які раніше не мали доступу до традиційних банківських послуг через низький кредитний рейтинг або проживання в сільській місцевості. Фінтех також може надати споживачам більш персоналізовані фінансові консультації та варіанти інвестування, пристосовані до їхніх конкретних потреб і цілей. Загалом, фінтех-інновації трансформують спосіб нашої взаємодії з грошима, відкриваючи нові можливості як для бізнесу, так і для споживачів [7-10].

Однак важливо зазначити, що впроваджувати фінтех-інновації потрібно з обережністю. Одночасно фінансові технології пропонують численні переваги, але й також несуть потенційні загрози та ризики, зокрема безпека даних та кібератаки. Підприємства повинні переконатися, що мають необхідні заходи безпеки, щоб захистити себе і своїх клієнтів. Крім того, швидкий темп інновацій у сфері фінансових технологій означає, що бізнес повинен бути готовим до постійної адаптації та розвитку, якщо це нівелювати, то результат може призвести до зменшення ринкових переваг порівняно з конкурентами та навіть до втрати частки ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Впроваджуючи фінансові технології, підприємства підвищують ефективність

прийняття рішень, збільшують продуктивність та отримують конкурентні переваги. Підприємства, які впроваджують фінтех-рішення, можуть залишатися актуальними з точки зору ринкової активності й досягати довгострокових результатів. Зважаючи на те, що індустрія фінтех продовжує зростати, можливим є очікування на появу нових інноваційних рішень і технологій, які ще більше змінять фінансові платформи. Колективне використання даних за допомогою фінтех-інструментів є невід'ємною складовою сучасного управління бізнесом.

Фінтех-інновації можуть принести користь бізнесу кількома способами, оптимізуючи його діяльність, зменшуючи витрати та покращуючи клієнтський досвід. Фінтех також може допомогти бізнесу приймати обґрунтовані рішення, надаючи аналітику даних у режимі реального часу, допомагаючи визначити тенденції та можливості в галузі та, відповідно, скоригувати стратегії управління. Використовуючи фінтех, підприємства матимуть змогу випереджати конкурентів і залишатися конкурентоспроможними на ринках, що постійно розвиваються. Використовуючи можливості даних, підприємства прийматимуть більш обґрунтовані рішення, визначатимуть можливості для зростання та оптимізації, а також проактивно управлятимуть ризиками та нівелюватимуть загрози більшою мірою. Тому для підприємств є важливим інвестувати у фінтех-інструменти, які дозволяють ефективно та результативно збирати, аналізувати та поширювати дані на всіх рівнях стратегічного управління. Одночасно фінансові технології пропонують інноваційні рішення, які допомагають підприємствам покращувати управління фінансами, підвищувати ліквідність та оборотність активів, а також отримувати доступ до нових можливостей для фінансового зростання. Підприємства, які використовують фінансові технології та адаптуються до мінливого фінансового середовища, матимуть більш конкурентоспроможні результати від провадження своєї діяльності.

Перспективами подальших пошуків є окреслення алгоритмів моделювання стратегій залучення фінансових технологій до системи управління підприємства з урахуванням представлених факторів впливу та напрямів розвитку.

Література.

1. *Балицька М.В., Бровенко К.С.* Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 59-65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.59>.
2. *Обушний С.М., Арабаджи К.В., Костікова К.О.* Фінансові технології в Україні: шлях до інновацій та стабільності. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. № 11 (1). С. 59-72.

3. **Світлична А.В., Бондар О.Г.** Фінансові технології та їх вплив на розвиток суб'єктів підприємницької діяльності. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції*. 2022. С. 506-509.
4. **Безпалый Р.В.** Фінтех-інновації: передумови становлення та сучасні тенденції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 2. С. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.2.44>.
5. **Шевчук Т., Панковець М.** Проблеми розвитку ринку фінансових технологій: глобальні тенденції та національні особливості. *Фінансовий простір*. 2022. № 4 (48). С. 31-38.
6. **Яценко М.С., Бондаренко А.О.** Актуальні питання розвитку сектору фінансових послуг із застосуванням сучасних фінансових технологій. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 2. С. 25-30.
7. **Дорошенко О.** Електронні платежі як ключовий сегмент ринку фінансових технологій: передумови та перспективи розвитку. *Академічні візії*. 2022. № 14. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/299>.
8. **Вергелюк Ю.** Потенціал використання блокчейн технологій на фінансовому ринку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-15>.
9. **Замковий О., Котенко Т.** Fintech трансформації та їх вплив на сталість розвитку фінансових ринків та інститутів в Україні в екосистемі корпоративної культури. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.
10. **Краус К.М., Краус Н.М.** Інституціональні аспекти та цифровізація фінансової інклюзії в національній економіці. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 18-28. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.18.28>.
11. **Музыка-Стефанчук О.** Цифрова економіка та нові фінансові технології. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2019. № 2. DOI: <https://doi.org/10.33731/22019.167302>.
12. **Гаркавенко В., Гринько І.** Вплив цифровізації на трансформацію глобального фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-74>.
13. **Borysiuk O., Datsyuk-Tomchuk M., Lipovska-Makovetska N.** Eprovements of the financial market development of Ukraine in digital conditions. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2020. № 2 (22). P. 168-176. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-168-176>.
14. **Поченчук Г.М., Бабух І.Б.** Екосистемний підхід на ринку фінансових послуг у цифрову епоху. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (2). С. 7-15.
15. **Батрак О.В.** Стратегії розвитку фінансового сектора та фінансової індустрії в Україні на інноваційних засадах. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: Економічні науки. 2021. № 9 (53). С. 106-113.

References.

1. **Balyts'ka M.V., Brovenko K.S.** (2021). «Financial technologies as a driver of the development of financial markets». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 9. pp. 59-65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.9.59>.
2. **Obushnyj S.M., Arabadzhy K.V., Kostikova K.O.** (2023). «Financial technologies in Ukraine: the path to innovation and stability». *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. № 11 (1). pp. 59-72. Available at: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/181/148>.
3. **Svitlychna A.V., Bondar O.H.** (2022). «Financial technologies and their impact on the development of business entities». *Ekonomiko-pravovi aspekty hospodariuvannia: suchasnyj stan*. [Fiansovi tekhnolohii ta ikh vplyv na rozvytok sub'iektiv pidpriemnyts'koi diial'nosti]. Proceeding of the Materials of the VIII Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii. pp. 506-509.
4. **Bezpalyy R.V.** (2021). «Fintech innovations: prerequisites for development and current trends». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 2. pp. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.2.44>.
5. **Shevchuk T., Pankovets' M.** (2022). «Problems of financial technology market development: global trends and national features». *Finansovyy prostir*. № 4 (48). pp. 31-38. DOI: [https://doi.org/10.18371/fp.4\(44\).2022.313839](https://doi.org/10.18371/fp.4(44).2022.313839).
6. **Yatsenko M.S., Bondarenko A.O.** (2019). «Current issues of the development of the financial services sector with the application of modern financial technologies». *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. № 2. pp. 25-30. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2019_2_6.
7. **Doroshenko O.** (2022). «Electronic payments as a key segment of the financial technology market: prerequisites and prospects for development». *Akademichni vizii*. № 14. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/299>.
8. **Verheliuk Yu.** (2022). «The potential of using blockchain technologies in the financial market». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-15>.
9. **Zamkovyy O., Kotenko T.** (2022). «Fintech transformations and their impact on the sustainability of the development of financial markets and institutions in Ukraine in the ecosystem of corporate culture». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-17>.
10. **Kraus K.M., Kraus N.M.** (2022). «Institutional aspects and digitalization of financial inclusion in the national economy». *Innovation and Sustainability*. № 2. pp. 18-28. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.18.28>.
11. **Muzyka-Stefanchuk O.** (2019). «Digital economy and new financial technologies». *Teoriia i praktyka intelektual'noi vlasnosti*. № 2. DOI: <https://doi.org/10.33731/22019.167302>.
12. **Harkavenko V., Hrin'ko I.** (2021). «Impact of digitalization on the transformation of the global financial market». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-74>.

13. *Borysiuk O., Datsyuk-Tomchuk M., Lipovska-Makovetska N.* (2020). «Improvements of the financial market development of Ukraine in digital conditions». *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. № 2 (22). R. 168-176. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2020-02-168-176>.

14. *Pochenchuk H.M., Babukh I.B.* (2019). «An ecosystem approach to the market of financial services in the digital age». *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*. № 4 (2). pp. 7-15.

15. *Batruk O.V.* (2021). «Strategies for the development of the financial sector and the financial industry in Ukraine on an innovative basis». *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka"*. Seriya: Ekonomichni nauky. № 9 (53). pp. 106-113. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-9-7535>.

Abstract

Mandysh O., Ryzhikova N., Birchenko N., Borodai D. *Financial technologies in the system of strategic business management.*

The article aims to study the impact of financial technologies on enterprises' strategic management systems. The study analyses the impact of financial technologies on strategic management in the modern business environment. It has been determined that fintech solutions provide enterprises with competitive advantages through fast and accurate analysis of financial data, which contributes to making informed decisions in real-time. A study of the possibilities of automated decision-making processes and identifying new vectors of development, risks, and trends is carried out, and the directions for optimizing budgeting and forecasting are outlined. It is presented that fintech tools are becoming an integral part of enterprises' financial operations, providing online invoicing, inventory management, cost tracking, etc. The use of fintech tools promotes the application of data analytics at all levels of management, strengthening cooperation and coordination between business units, which affects strategic decision-making. The scientific novelty lies in identifying the positive impact of financial technologies on financial asset management, diversification of investment portfolios, and ensuring competitiveness in the digital economy. The possibilities of increasing efficiency and effectiveness through integrating financial technologies and introducing innovative financial models are considered. The practical value of the study lies in identifying specific business benefits, particularly in optimizing operations, reducing costs, and improving customer experience. The need to invest in fintech tools to ensure effective data collection, analysis, and dissemination at all enterprise strategic management levels is identified. The authors' recommendations are aimed at the continuous adaptation and development of business in a rapidly changing financial environment and ensuring the effective functioning of business in conditions of uncertainty.

Keywords: financial technologies, fintech, strategic management, data analytics, innovation, competitive development.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Мандиш О.В., Рижикова Н.І., Бірченко Н.О., Бородай Д.А. Фінансові технології в системі стратегічного управління бізнесу. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 11-17.

Mandysh O., Ryzhikova N., Birchenko N., Borodai D. Financial technologies in the system of strategic business management. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 11-17.

УДК 338.2; JEL classification: F52; Q13
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-3>

КУХАР Олександр Васильович, кандидат юридичних наук, доцент кафедри державно-правових дисциплін та міжнародного права, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-4897-9636>

ПРИНЦИПИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ ЗАГРОЗ ТА СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кухар О.В. Принципи ідентифікації загроз та стану економічної безпеки аграрних підприємств.

Стаття присвячена обґрунтуванню принципів та ключових засад визначення загроз та стану економічної безпеки аграрних підприємств. Сформульовано вимоги до системи моніторингу економічної безпеки аграрного сектора відповідно до принципів економічної безпеки держави. Визначено основні положення, такі як: підпорядкованість завдань галузей загальній проблемі, міжгалузевий характер проблеми, ієрархічність структури моніторингу, безперервність ідентифікації процесів загроз, інертність інвестиційних процесів, комплексний характер заходів по нейтралізації загроз, необхідність єдиного методичного підходу та поєднання різних методів управління. Ці вимоги спрямовані на оптимальне забезпечення економічної безпеки аграрного сектора з урахуванням комплексності і динаміки сучасного господарського середовища. Обґрунтовано, що процес моніторингу економічної безпеки аграрних підприємств можна представити через чотири блоки. Перший блок фокусується на зборі та обробці інформації з метою моніторингу, враховуючи повноту, достовірність та своєчасність надходження даних. Другий блок включає формування сукупності часткових і синтетичних показників, використовуючи архівну підсистему для зберігання та обміну інформацією. Третій блок проводить індикативний аналіз економічної безпеки, оцінюючи рівні та внесок факторів. Четвертий блок визначає ефективні програмні заходи для нейтралізації загроз економічної безпеки аграрного сектора.

Ключові слова: загрози, економічна безпека, моніторинг, підприємство, принципи, аграрний сектор.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сучасному етапі розвитку економіки аграрних підприємств в Україні спостерігається загострення проблем економічної безпеки. Значна залежність від зовнішніх ринків та економічна нестабільність у світі створюють ризики для експортно-імпорتنих операцій аграрних підприємств. Зміни кліматичних умов і природних катастроф можуть значно погіршити урожайність та виробництво сільськогосподарської продукції, що загрожує стійкості галузі. Висока залежність від кредитування та коливання процентних ставок можуть створювати фінансові труднощі для аграрних підприємств. Нестабільність в законодавстві та недостатній захист прав власності також можуть ускладнювати умови діяльності аграрних суб'єктів. Агресія Російської Федерації, що вилилася у воєнні дії на території України, негативно впливає на економічну безпеку аграрних підприємств, порушуючи ланцюжок постачання, зменшуючи доступ до ринків іноземних покупців та погіршуючи інвестиційний клімат. Загрози для аграрного сектору включають припинення постачання добрив, втрати обробляючого обладнання через конфліктні зони та збільшення ризиків стосовно безпеки працівників індустрії. Водночас зниження здатності аграрних підприємств функціонувати може мати далекосяжні наслідки для продовольчої безпеки та економічного розвитку країни. Загальна ситуація вимагає системного підходу та реформ для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору та збереження економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням економічної безпеки та загрози діяльності підприємств присвятили свої наукові напрацювання такі українські вчені-економісти: О. Ареф'єва, Н. Бірченко, О. Вдовенко, О. Гудзь, Н. Давиденко, М. Дем'яненко, Г. Козаченко, А. Микитась, О. Пристемський, С. Руденко, Н. Танклевська Н. Трусова та інші. Наукові погляди зазначених дослідників не охоплюють у повній мірі сучасні тенденції економічної безпеки підприємств, принципи, фактори та закономірності її формування й посилення.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є обґрунтування ключових засад визначення загроз та стану економічної безпеки аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Існування великої кількості загроз економічної безпеки підприємств аграрного сектору вимагає організації ефективної

системи оцінки стану економіки аграрного сектору, своєчасного виявлення чинників, що виводять ситуацію в різних сферах за межі економічної безпеки і розробки на цій основі програми нейтралізації загроз.

Вирішенню цих завдань буде сприяти ефективно організована, адекватна за критеріями і показниками система моніторингу економічної безпеки підприємств аграрного сектору.

У сучасних умовах самим правильним визначенням поняття «моніторинг економічної безпеки аграрного сектору» слід вважати систему спостереження за динамікою впливу дестабілізуючих факторів та загроз на економічні процеси в аграрному секторі. Суть системи моніторингу взагалі полягає у розпізнанні і класифікації економічного стану, проведенні кількісної оцінки ступеня кризи, а також у виявленні, аналізі й наступній локалізації факторів, що порушують стабільний, поступовий і сталий розвиток як окремих сфер функціонування, так і системи в цілому.

До цього переліку завдань вважаємо за доцільне додати ще одне, не менш важливе завдання, що стоїть перед системою моніторингу економічної безпеки – прийняття програм для стабілізації економічного стану аграрного сектору, вчасного коригування мети, етапів, самих пріоритетів, витрат та засобів їх практичного впровадження.

До першочергових завдань системи моніторингу економічної безпеки підприємств аграрного сектору пропонуємо віднести наступні: визначення складу джерел, характеру і гостроти загроз економічної безпеки аграрного сектору, а також особливостей їх проявів і локалізації на сучасному етапі та в прогнозованому періоді; діагностику сучасного та очікуваного рівня економічної безпеки аграрного сектору країни в цілому, в тому числі в регіонах України; оцінку впливу факторів і змін в окремих сферах функціонування на загальний рівень економічної безпеки аграрного сектору; всебічне обґрунтування цілей, очікуваних результатів реалізації пріоритетів з нейтралізації загроз економічної безпеки аграрного сектору, підготовку необхідної інформації для обґрунтованого їх вибору; конкретизацію цілей і механізмів створення ринкових структур для побудови ефективної, соціально-орієнтованої ринкової економіки; деталізацію складових частин методики моніторингу.

Ознайомившись з завданнями моніторингу економічної безпеки підприємств аграрного сектору, можна сформулювати основні його цілі: оцінка поточного стану і динаміки

розвитку у визначеному тимчасовому періоді відповідно до критеріїв економічної безпеки аграрного сектора; виявлення деструктивних тенденцій у розвитку аграрного сектора і визначення ступеня відповідності економічних процесів національним інтересам; визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності впливу негативних тенденцій на потенціал аграрного сектора; прогнозування наслідків впливу загроз на потенціал і сфери життєдіяльності; системне аналітичне вивчення сформованої ситуації, процесів і тенденцій її розвитку; розробка цільових заходів щодо протидії загрозам господарській системі аграрного сектора [1, 2, 8, 9].

Виходячи з цих цілей, можна в загальному вигляді визначити наступні етапи послідовності моніторингу економічної безпеки підприємств аграрного сектора: сертифікація об'єкта та формування комплексу показників, збір і підготовка інформації про його поточний стан; виявлення факторів перспективних напрямків розвитку і визначення загроз стійкості, конкурентоздатності; розрахунок показників фактичного і граничного рівнів та їх аналіз; моделювання стратегії і тактики та розробка пропозицій з попередження і нейтралізації загроз.

З цією метою пропонуємо розділити всі показники економічної безпеки аграрного сектора на дві групи:

- показники – критерії, чітко орієнтовані на оцінку рівня економічної безпеки аграрного сектора;
- аналітико-інформаційні показники, що доповнюють загальну картину.

Відзначимо декілька важливих, на наш погляд, моментів при організації і проведенні моніторингу економічної безпеки аграрного сектора. Розрахунки показників не повинні розглядатися ізольовано один від іншого, що дозволить визначати їхні граничні значення – тільки в системі можна одержати їхню об'єктивну оцінку. Граничні значення показників можуть визначатися лише з урахуванням особливостей періодів розвитку економіки аграрного сектора, що обумовлює необхідність використання варіантної оцінки граничних значень показників. Кожний показник повинен бути конкретним та адресним, а також враховувати різночасність управлінських впливів і досягнення цілей. При цьому повинен діяти принцип безперервності спостереження за станом об'єкта моніторингу з урахуванням фактичного стану і тенденцій розвитку його потенціалу, а також загального розвитку економіки, політичної ситуації і дій інших загальносистемних факторів. Оцінка

економічної безпеки аграрного сектора повинна здійснюватися в динаміці на визначеному тимчасовому інтервалі. Для проведення моніторингу необхідно відповідне методичне, правове, організаційне, інформаційне та технічне забезпечення.

Ми пропонуємо проводити моніторинг факторів загроз у залежності від їхнього характеру і походження. При цьому пропонуємо згрупувати їх у три основні спеціальні блоки: аналіз глобального середовища та місця в ньому українського аграрного сектора (масштаб світової і континентальної економіки); аналіз зовнішнього середовища та місця в ньому аграрного сектора (масштаб економіки країни); аналіз внутрішнього середовища (масштаб регіональних відносин).

Система соціально-економічних показників, застосовуваних у моніторингу АПК, повинна задовольняти вимоги цілісності в рамках загальної принципової схеми аналізу, яка застосовується і на національному, і на галузевому рівнях; відповідності перелікові основних загроз безпеки; мінімальності й простоті інтерпретації показників, що використовуються для аналізу; можливості простої і наочної перевірки результатів аналізу на суперечливість об'єктивної реальності; синхронності використання показників у часі і конкретності в характеристиці визначених зрізів соціально-економічної ситуації.

Соціально-економічні показники, які можуть бути використані у моніторингу АПК, повинні враховувати обсяг ВВП у поточних цінах на одну особу; ряд показників у відсотках до відповідного періоду минулого року, а саме: темпи зростання ВВП, обсяг іноземних інвестицій в економіку регіону, індекс фізичного обсягу продукції сільського господарства; ряд показників у відсотках до ВВП: інвестиційний капітал в АПК, обсяг внутрішнього і зовнішнього боргу; відношення імпорту до експорту та частка імпорту у внутрішньому споживанні населення; чисельність сільського населення з доходами нижче прожиткового мінімуму у відсотках до загальної чисельності населення; співвідношення грошових доходів десяти відсотків найбільш і десяти відсотків найменш забезпеченого сільського населення; безробітних, що мають офіційний статус у службі зайнятості на кінець періоду у відсотках до економічно активного населення галузі; ряд показників у розрахунку на одну особу: асигнування в аграрну науку, витрати на охорону здоров'я на селі, витрати на культуру на селі, споживання на селі основних продуктів харчування за рік; кількість злочинів на 1000 чоловік

населення в аграрних районах, у т.ч. економічних злочинів і т.д. [7, 8].

З метою оцінки граничних значень системи показників економічної безпеки аграрного сектора ми розробили комплекс прогнозованих заходів: проведення аналізу динаміки, розрахунку параметрів і прогнозування основних соціально-економічних показників, обраних для характеристики економічної безпеки аграрного сектора; складання анкет, здійснення соціологічного опитування висококваліфікованих фахівців комплексу і узагальнення результатів їхніх експертних оцінок; розрахунок соціально-економічних характеристик граничних значень показників, виходячи з оптимальної, з погляду демографії, тривалості життя населення області; узагальнення результатів аналізу, систематизування і визначення граничних значень пропонованої системи показників економічної безпеки аграрного сектора. Для забезпечення економічної безпеки аграрного сектора велику роль грає якісний аналіз зміни індикаторів.

Враховуючи принципи економічної безпеки держави, ми зробили спробу сформулювати вимоги до системи моніторингу економічної безпеки аграрного сектора, які базуються на наступних основних положеннях:

1. Підпорядкованість завдань управління економічної безпеки галузей більш загальній проблемі – управлінню економічної безпеки України в цілому. У відповідності до цього система моніторингу економічної безпеки галузей повинна створюватися як підсистема системи моніторингу економічної безпеки держави.

2. Міжгалузевий характер проблеми зумовлений тим, що значна частина об'єктів моніторингу вимагає дослідження взаємодії між структурними підрозділами територіально-виробничих систем.

3. Ієрархічність структури системи моніторингу економічної безпеки підприємств аграрного сектора, яка повинна відповідати територіальним і галузевим рівням управління господарськими системами.

4. Безперервність ідентифікації процесів та явищ, які створюють загрози для економічної безпеки підприємств аграрного сектора, що зумовлюється безперервністю процесу виробництва.

5. Значна інертність інвестиційних процесів, яка проявляється у високій капіталомісткості і значних термінах реалізації заходів з нейтралізації загроз економічної безпеки галузі, що потребують на сучасному

етапі структурної перебудови виробничого потенціалу регіону.

6. Комплексний (багатокритеріальний) характер заходів з нейтралізації загроз економічної безпеки, які включають суттєві споріднені ефекти (економічний, екологічний, енергозберігаючий і т.д.). Звідси виникають проблеми багатокритеріального аналізу заходів щодо підвищення економічної безпеки з метою обґрунтування розподілу витрат і ефектів у сестори народного господарства.

7. Необхідність єдиного методичного підходу, який забезпечував би порівнянність оцінок різних рівнів економічної безпеки у територіальних підрозділах, а також для дослідження зміни рівня безпеки в часовому розрізі (для оцінки ефективності заходів з нейтралізації загроз).

8. Поєднання адміністративно-правових і фінансово-економічних методів і механізмів управління економічною безпекою аграрного сектора на основі удосконалення законодавства.

Загальною метою моніторингу економічної безпеки аграрного сектора повинно бути бажання сформулювати прогнозований стан економічної безпеки аграрного сектора та ефективну систему державного регулювання всіх сфер її життєдіяльності.

Для розгляду, обговорення і реального застосування на практиці пропонується комплексна модель схеми моніторингу економічної безпеки АПК, де буде відображене поетапне розгортання процесу діагностики.

Схема моделюється з чотирьох груп блоків:

Блок 1. Збір та первинна обробка інформації, необхідної для моніторингу економічної безпеки аграрного сектора. Даний блок є засобом отримання і представлення економічної, технічної та довідкової інформації. При формуванні цього блоку дуже важливо забезпечити повноту, достовірність і своєчасність надходження інформації, а також її обробку і систематизацію в часовому розрізі, коли необхідно мати накопичення інформації, яка б характеризувала сучасний стан економіки аграрного сектора; динаміку змін показників за ретроспективний період; очікуваний розвиток в перспективі (на основі прогнозів і програм соціально-економічного розвитку аграрного сектора).

Створення такого роду інформаційних масивів потребує використання даних державної і відомчої статистики, а також авторитетних прогнозів, проектних і технологічних розробок, які розробляються спеціалізованими організаціями. У межах кожного

об'єкту моніторингу слід розробити власну методику спостереження, накопичення і обробки первинних даних, враховуючи їх специфіку. Останнє дозволить забезпечити необхідне порівняння розрахункових значень часткових і синтетичних показників для індикативного аналізу, які формуються в наступному блоці.

Блок 2. Формування сукупності часткових і синтетичних показників з об'єктів моніторингу економічної безпеки аграрного сектора. Важливим складовим елементом цього блоку є архівна підсистема, в завдання якої входить зберігання всієї сукупності інформації; зберігання і відновлення всіх версій і моделей розрахунків; обмін даними між окремими суб'єктами і об'єднання їх в єдиний інформаційно-програмний комплекс.

Блок 3. Проведення індикативного аналізу економічної безпеки аграрного сектора. Цей блок займає центральне місце в діагностичній системі. У його межах здійснюється кількісна оцінка рівнів економічної безпеки сектора і вкладів окремих дестабілізуючих факторів у виведення індикаторів економічної безпеки за межі їх порогових значень. Для цих цілей використовуються спеціальні методики, на основі яких забезпечується ранжування територій за ступенем гостроти ситуації.

Блок 4. Виявлення ефективних програмних заходів з нейтралізації загроз економічної безпеки. Дана технологічна схема містить процедури, які використовують при вирішенні двох типів задач: класифікації станів економічної безпеки аграрного сектора і оцінки ефективності програм.

В якості цілей стратегічного розвитку системи продовольчої безпеки та її параметрів доцільно визначити як на найближчі

роки, так і на більш віддалену перспективу обсяги фондів споживання базових продуктів харчування та рівень виробництва основних видів сільськогосподарської продукції.

Нормативно-прогнозований підхід передбачає визначення параметрів продовольчої безпеки на трьох рівнях:

- пороговий рівень – параметри балансів базуються на необхідності забезпечення мінімальних потреб населення у базових продуктах харчування;

- самодостатній рівень – передбачає визначення параметрів продуктових балансів на основі досягнення раціональних норм харчування;

- стратегічний рівень – параметри продуктових балансів визначаються на основі досягнення раціональних норм харчування та реалізації експортного потенціалу аграрного сектору економіки України.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, на основі проведених досліджень можна зробити наступні висновки: під моніторингом економічної безпеки підприємств аграрного сектора слід розуміти систему спостереження за динамікою впливу дестабілізуючих факторів та загроз на економічні процеси в аграрному секторі. Суть системи моніторингу полягає у розпізнанні і класифікації економічного стану, проведенні кількісної оцінки ступеня кризи, а також у виявленні, аналізі й наступній локалізації факторів, що порушують стабільний, поступовий і сталий розвиток як окремих сфер функціонування, так і системи в цілому. На цій основі була запропонована комплексна модель і методика послідовності моніторингу економічної безпеки підприємств аграрного сектору та технологічна схема діагностики її стану.

Список літератури.

1. Бірченко Н.О., Руденко С.В., Ряснянська А.М. Обліково-аналітичне забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Випуск 13. С. 191-197.
2. Васюта В.Б., Кулага М.О. Оцінка ефективності господарської діяльності підприємства та розроблення заходів щодо її підвищення. *Modern Economics*. 2019. № 15 (2019). С. 41-48.
3. Грідін О.В., Дудник О.В., Руденко С.В. Сутність, місце та сучасне значення ризик-менеджменту в управлінській парадигмі організації. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2018. Випуск 191. С. 188-201.
4. Жук В.М. Обліково-інформаційне забезпечення моніторингу аграрного ринку України. *Економіка АПК*. 2011. № 8. С. 53-60.
5. Красноруцький О.О., Руденко С.В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 3. С. 77-84.
6. Лубенець І.О. Принципи побудови та структура економіко-організаційного механізму формування економічної безпеки підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2016. № 31. С. 140-147.
7. Реверчук Н.Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур: монографія. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 195 с.
8. Утенкова К.О. Економічна безпека аграрного сектора: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: ПромАрт, 2020. 360с.

9. *Кочетков О., Федічева Х.* Контролінг, моніторинг та діагностика управлінської діяльності в формуванні потокової моделі організації аграрних підприємств. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 3-4. С. 76-85.

References:

1. *Birchenko, N.O., Rudenko, S.V., Riasnians'ka, A.M.* (2022). «Accounting and analytical provision of financial security of agricultural enterprises». *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*. Issue 13. pp. 191-197.
2. *Vasiuta, V.B., Kulaha, M.O.* (2019). «Assessment of the efficiency of the enterprise's economic activity and the development of measures to improve it». *Modern Economics*. № 15 (2019). pp. 41-48.
3. *Hridin, O.V., Dudnyk, O.V., Rudenko, S.V.* (2018). «The essence, place and modern meaning of risk management in the management paradigm of the organization». *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil' s'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*. Issue 191. pp. 188-201.
4. *Zhuk, V.M.* (2011). «Accounting and information support for monitoring the agricultural market of Ukraine». *Ekonomika APK*. № 8. pp. 53-60.
5. *Krasnoruts'kyj, O.O., Rudenko, S.V.* (2016). «Conceptual approaches to managing the economic potential of agricultural enterprises». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*. vol. 1. № 3. pp. 77-84.
6. *Lubenets', I.O.* (2016). «Principles of construction and structure of the economic and organizational mechanism for the formation of economic security of the enterprise». *Visnyk Pryazovs'koho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu*. № 31. pp. 140-147.
7. *Reverchuk, N.J.* (2004). *Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidprijemnyts'kykh struktur*. [Management of economic security of business structures]. LBI NBU. L'viv. Ukraine.
8. *Utenkova, K.O.* (2020). *Ekonomichna bezpeka ahrarnoho sektora: teoriia, metodolohiia, praktyka*. [Economic security of the agricultural sector: theory, methodology, practice]. PromArt. Kharkiv. Ukraine.
9. *Kochetkov, O., Fiedicheva, Kh.* (2020). «Controlling, monitoring and diagnostics of managerial activity in the formation of a flow model of the organization of agricultural enterprises». *Instytut bukhgalters'koho obliku, kontrol' ta analiz v umovakh hlobalizatsii*. Issue 3-4. pp. 76-85.

Abstract

Kukhar O. Principles of identification of threats and status of economic security of agricultural enterprises.

The article is devoted to substantiating the principles and critical principles of determining threats and the state of economic security of agrarian enterprises. The requirements for monitoring the economic security of the agrarian sector are formulated in accordance with the state's economic security principles. The main provisions are defined, such as the subordination of the tasks of industries to the general problem, the interdisciplinary nature of the problem, the hierarchical nature of the monitoring structure, the continuity of the identification of threat processes, the inertia of investment processes, the complex nature of measures to neutralize threats, the need for a unified methodological approach and the combination of various management methods. These requirements aim to optimally ensure the agricultural sector's economic security optimally, considering the complexity and dynamics of the modern economic environment. It is substantiated that the process of monitoring the economic security of agricultural enterprises can be presented through four blocks. The first block focuses on collecting and processing information for monitoring, considering the data's completeness, reliability, and timeliness. The second block includes forming a set of partial and synthetic indicators, using the archival subsystem for storing and exchanging information. The third unit conducts an indicative economic security analysis, assessing factors' levels and contributions. The fourth block defines effective program measures to neutralize threats to the economic security of the agrarian sector. A comprehensive model and methodology for monitoring agricultural sector enterprises' economic security and a technological scheme for diagnosing its condition are proposed.

Keywords: threats, economic security, monitoring, enterprise, principles, agricultural sector.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Кухар О.В. Принципи ідентифікації загроз та стану економічної безпеки аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 17-22.

Kukhar O. Principles of identification of threats and status of economic security of agricultural enterprises. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 17-22.

ПЕРЕРВА Іванна Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0002-8119-7022>

СУТНІСТЬ І МІСЦЕ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Перерва І.М. Сутність і місце технології управління в системі управління підприємством.

Завдяки розвитку інформаційних технологій і цифрових інструментів компанії та організації можуть забезпечити більш ефективне та продуктивне управління своїми ресурсами. Технологізація управління дозволяє автоматизувати багато рутинних завдань, зменшити людський вплив на процеси та забезпечити швидше прийняття рішень. Так, у статті проведено узагальнення наукових поглядів щодо трактування поняття «технологія управління», уточнення змісту та сутності цього терміна; досліджено наукові погляди щодо місця технології управління в загальній системі управління підприємством. З використанням системного підходу та методу класифікації систематизовано наукові погляди щодо сутності поняття «технологія управління» в межах основних компонентів. На основі компонентного складу поняття запропоновано авторське визначення технології управління як структурованої системи методів, прийомів, процедур і інструментів, які використовують для ефектвної організації, спрямування і контролю над різними аспектами управління в організації або процесі. Виходячи з запропонованого визначення, зазначено, що в такому трактуванні метою технології управління є раціоналізація процесу управління і наповнення його етапів і функцій інструментами, методами та прийомами. Обґрунтовано та представлено взаємозв'язок і місце технологій управління в системі управління підприємством. Підкреслено, що впровадження технологій управління обумовлюється застосованим методологічним підходом до управління підприємством. Акцентовано увагу на тому, що важлива роль належить саме комплексній моделі та її складовим як за функціональними підсистемами, так і за функціями. У статті запропоновано виділяти характеристики технологій управління, які підлягають оцінюванню. Це дозволить окреслити орієнтири для подальших досліджень, що будуть спрямовані на визначення способів оцінювання технологій управління підприємства.

Ключові слова: технологія, управління, підприємство, технологія управління, розвиток, конкурентоспроможність, інновації, стратегія, цифровізація, система управління.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах технології управління підприємством займають центральне місце у бізнес-середовищі. Вони впливають на різні аспекти управління, такі як стратегічне планування, оптимізація бізнес-процесів, маркетинг, фінанси, кадри, логістика та ін. Технології управління підприємством допомагають збирати, аналізувати та інтерпретувати великий обсяг даних. Це дає можливість ухвалювати обґрунтовані рішення, зменшувати ризики та підвищувати ефективність діяльності підприємства. Застосування інструментів для ефективного моніторингу та контролю допомагає підприємству зосередитися на стратегічних завданнях і досягненні кращих результатів. Окрім того, технологія управління підприємством дозволяє виявляти та усувати недоліки в процесах виробництва, логістики, фінансів та інших сферах діяльності. Це дає підприємству можливість покращувати свою ефективність, зменшувати витрати та скорочувати час виконання завдань.

Технологія управління підприємством дозволяє збирати, аналізувати та використовувати великі обсяги даних. Це дозволяє ухвалювати обґрунтовані та швидкі рішення на основі достовірної інформації, що сприяє успішному керуванню підприємством.

Щобільше, впровадження комплексу технологій в управлінську діяльність сприяє поліпшенню комунікації та взаємодії між різними рівнями управління, працівниками та партнерами. Це сприяє швидкому розповсюдженню інформації, спільній роботі та ухваленню спільних рішень.

Усвідомлення того, що проблеми розвитку та прийняття новітніх технологій становлять важливе джерело формування конкурентних переваг дає змогу зробити перший крок на шляху до їх отримання. Однак розкриття питання використання технологій управління діяльністю підприємства неможливе без окреслення сутності та змісту управлінської технології, що визначає актуальність наукової проблеми, рішення якої присвячено статтю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у розвиток проблематики з технологічного управління підприємством зробили такі вчені, як: П. Друкер [2; 3], Р. Гріффін, Е. Ентоні [4], І. Чмутова, Ж. Андрейченко [1], Г. Козаченко [5] та ін. Дослідженню проблеми впровадження прогресивних управлінських технологій приділяють увагу такі українські науковці: А. Романчук [6], А. Безус, П. Безус, М. Шевчук [7], О. Михайловська, Г. Старченко, А. Дука [8] та інші.

Науковці дослідили зміст поняття «технологія управління», визначили роль управлінських технологій у розвитку підприємства, провели систематизацію сучасних моделей управлінських технологій, виокремили сфери їх застосування, а також здійснили оцінювання досліджуваних управлінських технологій [1].

В умовах цифровізації сучасного простору питання впровадження технологій в управлінську діяльність підприємств залишаються актуальними. Та, попри численні дослідження в цьому напрямі, залишається спірним питання щодо сутності поняття «технологія управління» та переваг її застосування в діяльності сучасних підприємств.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності поняття «технологія управління» та розкриття основних аспектів і значення технологій управління для ефективного функціонування сучасних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головним завданням підприємства в нинішніх реаліях є пошук шляхів осучаснення системи управління підприємством, забезпечення необхідних якісних характеристик системи управління шляхом упровадження прогресивних технологій, що сприятиме досягненню довгострокових стратегій і забезпеченню конкурентних переваг підприємства на ринку загалом.

Специфікою сучасної динаміки трансформації системи управління на підприємницькому рівні є активне впровадження в управлінський процес інноваційних інформаційно-цифрових технологій. Однією з характерних рис змін, що виникають при цьому, є органічне поєднання інформаційних програмних рішень як з виробничим процесом, так і з управлінням персоналом. Водночас активно використовують такі спеціалізовані технології, як штучний інтелект, чат-боти або когнітивні технології. Усе це безпосередньо впливає на необхідність формування якісно нових поглядів на управління підприємством в таких умовах [9].

Технологізація управлінської діяльності є важливим напрямом розвитку сучасного бізнесу. Системи управління на основі технологій допомагають автоматизувати процеси, забезпечувати швидкий доступ до необхідної інформації, звітування та моніторинг, а також зменшує ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором. Технологізація спонукає до пошуку таких управлінських

інструментів, які ефективно використовуватимуть в управлінні підприємством.

Технології є засобами, які використовують для досягнення певних цілей або вирішення конкретних завдань. Управління включає в себе планування, організацію, координацію, контроль і прийняття рішень з метою досягнення поставлених цілей.

Водночас у сучасних умовах технологію можна розглядати як процес використання наукових знань, методів і способів для вирішення практичних завдань або виготовлення продуктів. Вона включає розроблення, виробництво, застосування і підтримку різних видів пристроїв, систем, програмного забезпечення та послуг.

Технологія управління ж описує методи, підходи та інструменти, які застосовують для ефективного управління організацією, проектами, процесами та ресурсами. Часто це включає в себе використання інформаційних систем, програмного забезпечення, аналітичних інструментів, комунікаційних технологій та багато іншого.

Технології можуть покращувати процеси управління, спрощувати завдання, збільшувати продуктивність і покращувати якість прийнятих рішень. Окрім того, поняття «технологія управління» враховує також специфіку управління в контексті використання технологій. Заслуговує на уваги те, що глобальний розвиток технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація, аналітика даних і хмарні рішення, значно впливає на технологію управління. Використання таких технологій може сприяти ефективному управлінню організаціями та досягненню поставлених цілей.

Дослідження значення технології управління для ефективного функціонування сучасних підприємств не можливе без розуміння сутності поняття «технологія управління». Вибірку найбільш поширених тлумачень досліджуваного поняття наведено в табл. 1.

Аналіз наукових доробків українських і закордонних науковців дає можливість класифікувати визначення сутності поняття «технологія управління» в межах таких компонентів:

- сукупність управлінських процедур;
- множина методів, підходів, процедур, прийомів управлінської праці;
- систематизована послідовність внутрішньо взаємопов'язаних управлінських операцій і процедур;
- набір концепцій, навичок, методів і практик;

спосіб реалізації діяльності та спроможність раціонального поділу її на процедури та окремі операції з наступною їх синхронізацією та координацією;

системне здійснення основних функцій управління;
процеси руху та перетворення інформації.

Таблиця 1

Дефініція поняття «технологія управління»

Автор	Визначення поняття	Ключове слово
І. Чмутова [10]	Технологія управління – це упорядкована, цілеспрямована множина управлінських процедур, які впроваджені в межах функцій управління та забезпечені інструментами і методами управління.	Сукупність управлінських процедур
О. Кириченко [11]	Технологія управління – це системне здійснення основних функцій управління: функцій планування, організації, мотивації та контролю задля реалізації відповідних управлінських функцій, зокрема управління постачанням, виробництвом і збутом.	Послідовне виконання базових функцій менеджменту
Г. Козаченко [5]	Технологія управління висвітлює зміст управління, забезпечує процеси руху та перетворення інформації, окреслює склад і черговість управлінських робіт, під час яких інформація трансформується і створює підстави для формування впливу на управлінський об'єкт з метою приведення його до бажаного стану, передбачає раціональну взаємодію структурних підрозділів і конкретних учасників управлінського процесу.	Відображає зміст управління, процеси руху та оброблення інформації
О. Овдіюк [12]	Технологія управління – це множина методів, підходів, процедур, прийомів управлінської праці, які покладено на управлінців усіх рівнів, які орієнтовані на досягнення заданих цілей щодо прийняття результативних управлінських рішень, що мають циклічний характер.	Сукупність методів, підходів, процедур, прийомів управлінської праці
О. Пальчук, О. Гуцалюк [13]	Технологія управління – це систематизована послідовність внутрішньо взаємопов'язаних управлінських операцій і процедур, реалізація яких спрямована на втілення функцій управління, підтверджується прийняттям управлінських рішень і гарантується певними прийомами та методами.	Структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій
І. Чмутова, Ж. Андрійченко, Ю. Довгопола [1]	Комплексна технологія управління – це комплекс цілеспрямованих, впорядкованих ієрархічно, збалансованих у часі та ресурсах, раціональних управлінських процедур, що максимально відповідають стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства і реалізуються в комплексі управлінських функцій завдяки використанню спеціальних інструментів і методів.	Сукупність цілеспрямованих, ієрархічно впорядкованих, скоординованих у часі та за ресурсами, раціональних управлінських процедур
Роберто Е. Лопес-Мартінес [14]	Управління технологіями – це набір концепцій, навичок, методів і практик, які призводять до ухвалення рішень щодо розроблення та використання технологій компаніями та в підсумку спрямовані на досягнення успіху в інноваціях і підвищення конкурентоспроможності фірми.	Набір концепцій, навичок, методів і практик
О. П. Подра Н. Я. Петришин [15]	Технологія управління – поєднання прийомів, методів і засобів, як формальних, так і неформальних, які спрямовані на логічне розкладання системи управління на структурні одиниці, що здійснюються в певній послідовності з метою досягнення поставленої мети.	Поєднання прийомів, методів і засобів

Таким чином, основними факторами для технології в управлінні є інформаційне середовище та спосіб отримання і перетворення інформації, необхідної для здійснення управлінської функції [12].

Технологія відображає набір методів, засобів і прийомів, які використовують для досягнення конкретної мети або результату. Вона включає в себе знання, навички, інструменти та матеріали, які використовують під час виконання завдання або досягнення певної промислової, технічної чи наукової діяльності. Основна відмінність поняття «технології» від поняття «процесу» базується на тому, що технологія, на відміну від процесу, формується свідомо, а процес відображає природну послідовність дій або кроків, які виконують для досягнення певної мети. Як зазначено в [13], процес управлінської діяльності може реалізовуватися без використання

технології, але його ефективність буде нижчою. Тобто процес описує порядок виконання конкретних дій або рухів, які можуть бути частиною технології.

Загалом технологія – це ширший термін, який охоплює напружену на досягнення результату сукупність знань, методів і засобів. Процес – це конкретний набір послідовних дій, який використовують для виконання завдання або досягнення певної мети всередині технології.

Стосовно сутності поняття «управління», то, погоджуючись з точкою зору [10], зазначимо, що управління це процес, який охоплює реалізацію функцій управління, якими відповідно до сучасної інтерпретації є збір та аналіз інформації, планування, виконання (мотивація та організація), контроль, облік, оцінка та регулювання.

Тому можемо дійти висновку, що технологія управління – це структурована система методів, прийомів, процедур і інструментів, які використовують для ефективної організації, спрямування і контролю над різними аспектами управління в організації або процесі. Її сутність полягає у визначенні оптимальних стратегій, розподілі ресурсів, прийнятті рішень, освоєнні нових технологій і забезпеченні ефективності в діяльності організаційного управління. Водночас технологія управління повинна охоплювати різні аспекти управління, включаючи планування, організацію, керування персоналом, моніторинг, контроль та оцінювання результатів. Варто відзначити, що в такому трактуванні мета технології управління – раціоналізувати процес управління і наповнити його етапи та

функції інструментами, методами та прийомками. Технологія управління включає в себе різні методи, процедури та інструменти, які використовують для керування підприємством і досягнення стратегічних цілей. Вона є складовою системи управління підприємством і допомагає забезпечити ефективність та ефективність в усіх аспектах діяльності.

Під системою управління розуміємо комплекс підсистем та елементів, які формують відповідну ієрархію, спрямовану на втілення концепції, стратегії розвитку підприємства та досягнення його стратегічних завдань і цілей, а також практичну реалізацію значущих і прийнятих планів розвитку [11].

Взаємозв'язок і місце технологій управління в системі управління підприємством наведено на рис. 1.



Рис. 1. Система управління підприємством. Джерело: [16].

Технологія управління є інструментом для досягнення мети підприємства та забезпечення ефективності його діяльності. Вона дозволяє підприємствам пристосовуватися до змін, впроваджувати нові підходи та технології, а також сприяє досягненню успіху та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Управлінські технології застосовують у всіх елементах системи управління діяльністю підприємства, а отже існує різноманітність технологій, котрі потребують упорядкування [5].

Впровадження технологій управління обумовлюється застосуванням методологічним підходом до управління підприємством. Серед основних моделей побудови технології управління підприємством можна виділити системну, процесну, синергетичну, інноваційну, комплексну та ризик-орієнтовану [17]. У цьому переліку важлива роль належить комплексній моделі та її складовим як за функціями, так і за функціональними підсистемами. Водночас технологія управління підприємством повинна піддаватися кількісному оцінюванню на основі набору заходів або методів управління, а також шляхом

визначення часу, що витрачається на виконання управлінських операцій і процедур.

Способи оцінювання технологій управління та характеристики, які підлягають оцінюванню, майже не досліджено. Водночас до цих характеристик можна віднести гнучкість технології, її інтегрованість і масштабованість, економічність технології, надійність технології, унікальність, залежність технології від компетентності персоналу, інноваційність, ризикованість технології. Використання управлінських технологій є доречним, адже вони сприяють забезпеченню ефективного функціонування різних галузях економіки (освіта, охорона здоров'я, бізнес, промисловість, транспорт тощо). Впровадження технології управління підприємством сприятиме підвищенню ступеня керованості технологічними та економічними процесами розвитку підприємства, а також підвищенню якості прийнятих управлінських рішень та оперативності інформаційних процесів і послуг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведений аналіз та узагальнення різних точок зору науковців на сутність поняття «технологія управління»

дозволило сформулювати власне бачення сутності цього поняття. Так, під технологією управління пропонуємо розуміти структуровану систему методів, прийомів, процедур і інструментів, які використовують для ефективно організації, спрямування і контролю над різними аспектами управління в організації або процесі. Основна мета технології управління у визначенні оптимальних стратегій, прийняті рішення, розподілі ресурсів, освоєнні нових технологій і забезпеченні ефективності в діяльності організаційного управління загалом. Запропоноване визначення може служити основою для подальшої класифікації технологій управління підприємства з метою їх використання в різних галузях.

Дослідження взаємозв'язку та місця технології управління в системі управління підприємством дозволяє дійти висновку, що технологія управління є основною складовою загальної системи управління і сприяє забезпеченню підвищення ефективності в усіх

аспектах діяльності. Вона дозволяє ефективно керувати різними процесами та ресурсами, забезпечувати оптимальне використання доступних можливостей і досягати поставлених цілей. Технологія управління включає в себе використання інформаційних систем, методів аналізу та ухвалення рішень, організаційно-управлінські структури та процеси.

У контексті загальної системи управління технологія управління допомагає забезпечити взаємодію між різними компонентами системи, координувати їх дії та забезпечити взаємодію з зовнішнім середовищем. Вона також впливає на розвиток науково-технічного прогресу, сприяючи впровадженню нових технологій і покращенню ефективності управлінських процесів.

Подальшого вивчення потребує питання, пов'язане з визначенням характеристик і способів оцінювання технологій управління підприємства.

Література.

1. Чмутова І.М., Андрійченко Ж.О., Довгопола Ю.С. Еволюція та сучасні тенденції розвитку технологій управління фінансово-економічними процесами. *Економіка та суспільство*. 2017. Випуск 1. С. 322-329.
2. Drucker P.F. Management challenges for the 21st century. Harper Collins, 2009. 224 p.
3. Drucker P.F. The effective executive management revised edition. Kindle edition, 2021. 18 p.
4. Боардмен Е.Е. Аналіз вигід і витрат. Концепції і практика. Київ: АртЕк, 2003. 568 с.
5. Козаченко Г.В. Технологізація управлінської діяльності: зміст та призначення. *Економіка та управління національним господарством*. 2016. №3(58). С. 37-40.
6. Романчук А.І. Сучасні інноваційні технології управління навчально-виховним процесом у початковій школі. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Випуск 10. Том 2. С. 177-180.
7. Безус А.М., Безус П.І., Шевчук М.Б. Особливості впровадження інформаційних технологій в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. №4. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.4.76.
8. Михайловська О.В., Старченко Г.В., Дука А.П. Прогресивні управлінські технології в публічній сфері. *Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління*. 2021. 3(15). С. 198-204. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3\(15\)-198-204](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3(15)-198-204).
9. Потьомкін О.В., Гордійчук А.І. Трансформація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка"*. 2022. Випуск 19 (75). С. 217-224.
10. Чмутова І.М. Сутність технології управління та її ключові ознаки. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2014. Випуск 710-711. С. 70-75.
11. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №2(66). С. 107-115.
12. Овдійок О.М. Управлінські рішення в технології менеджменту підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=712>. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.48.
13. Пальчук О.В., Гуцалюк О.М. Підходи до визначення поняття «технологія управління» діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2011. Випуск 19. С. 349-355.
14. Lopez-Martinez R.E. Management of technology. *Science and technology policy*. 2004. Vol. I. URL: <https://www.eolss.net/sample-chapters/c15/E1-30-03-03.pdf>.
15. Podra O.P., Petryshyn N.Ya. The role of modern management technologies in ensuring competitiveness of the enterprise. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. 3(1). С. 51-58.
16. Щокіна Г.В., Головатого М.Ф., Антонюка О.В., Сладкевича В.П. Менеджмент: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: МАУП, 2007. 816 с.
17. Го С. Моделі формування комплексної технології управління підприємством на основі інтеграції її складових. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 54. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-79>.

References.

1. Chmutova, I.M., Andriychenko, Zh.O., Dovhopola, Yu.S. (2017). «Evolution and modern trends in the development of technology for managing financial and economic processes». *Ekononika ta suspil'stvo*. Issue 1. pp. 322-329.

2. *Drucker, P.F.* (2009). Management challenges for the 21st century. Harper Collins.
3. *Drucker, P.F.* (2021). The effective executive management revised edition. Kindle edition.
4. *Boardmen, E.E.* (2003). *Analiz vyhid i vytrat. Kontseptsii i praktyka.* [Analysis of benefits and costs. Concepts and practice]. ArtEk. Kyiv. Ukraine.
5. *Kozachenko, H.V.* (2016). «Technologization of managerial activity: content and purpose». *Ekonomika ta upravlinnia natsional'nykh hospodarstvom.* №3(58). pp. 37-40.
6. *Romanchuk, A.I.* (2019). «Modern innovative technologies for managing the educational process in primary school». *Innovatsijna pedahohika.* Issue 10. Vol. 2. pp. 177-180.
7. *Bezus, A.M., Bezus, P.I., Shevchuk, M.B.* (2022). «Peculiarities of the implementation of information technologies in modern conditions». *Efektivna ekonomika.* №4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.4.76>.
8. *Mykhajlovs'ka, O.V., Starchenko, H.V., Duka, A.P.* (2021). «Progressive management technologies in the public sphere». *Ekspert: paradyhmy iurydychnykh nauk i derzhavnogo upravlinnia.* 3(15). pp. 198-204. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3\(15\)-198-204](https://doi.org/10.32689/2617-9660-2021-3(15)-198-204).
9. *Pot'omkin, O.V., Hordijchuk, A.I.* (2022). «Transformation of the personnel management system of the enterprise in the conditions of digitalization of the economy». *Ekonomichni nauky: zbirnyk naukovykh prats' Luts'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Serii "Rehional'na ekonomika"*. Issue 19 (75). pp. 217-224.
10. *Chmutova, I.M.* (2014). «The essence of management technology and its key features». *Naukovyj visnyk Chernivets'koho universytetu.* Issue 710-711. pp. 70-75.
11. *Kyrychenko, O.S.* (2022). «Modern aspects and technologies of enterprise development management». *Vcheni zapysky Universytetu «KROK».* №2(66). pp. 107-115.
12. *Ovdiuk, O.M.* (2019). «Management solutions in enterprise management technology». *Efektivna ekonomika.* № 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=712>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.48>.
13. *Pal'chuk, O.V., Hutsaliuk, O.M.* (2011). «Approaches to the definition of the concept of "management technology" of the company's activities». *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky.* Issue 19. pp. 349-355.
14. *Lopez-Martinez, R.E.* (2004). «Management of technology». *Science and technology policy.* Vol. I. Available at: <https://www.eolss.net/sample-chapters/c15/E1-30-03-03.pdf>.
15. *Podra, O.P., Petryshyn, N.Ya.* (2021). «The role of modern management technologies in ensuring competitiveness of the enterprise». *Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku.* 3(1). pp. 51-58. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23772/menedzhment121-53-60.pdf>.
16. *Schokina, H.V., Holovatoho, M.F., Antoniuka, O.V., Sladkevycha, V.P.* (2007). *Menedzhment.* [Management]. MAUP. Kyiv. Ukraine.
17. *Ho, S.* (2023). «Models of the formation of complex enterprise management technology based on the integration of its components». *Ekonomika ta suspil'stvo.* Issue 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-79>.

Abstract

Pererva I. The essence and place of management technology in the enterprise management system.

The development of information technology and digital tools has enabled companies and organizations to manage their resources more efficiently and effectively. The technologization of management allows the automation of many routine tasks, reduces human influence on processes, and ensures faster decision-making. In this regard, the article generalizes scientific views on the interpretation of the concept of «management technology» and clarifies the content and essence of this term, the article studies scientific views on the place of management technology in the general enterprise management system. Scientific views on «management technology» within the key components are systematized, using a systematic approach and the classification method. Based on the component composition of the concept, the author's definition of management technology as a structured system of methods, techniques, procedures, and tools used to effectively organize, direct, and control various aspects of management in an organization or process is proposed. According to the proposed definition, it is noted that in this interpretation, the purpose of management technology is to rationalize the management process and fill its stages and functions with tools, methods, and techniques. The interrelation and place of management technologies in the enterprise management system are substantiated and presented. The article emphasizes that the applied methodological approach to enterprise management conditions the introduction of management technologies. The author highlights that an important role belongs to the integrated model and its components regarding functional subsystems and functions. The article proposes to allocate characteristics of management technologies to be evaluated. This will allow us to outline the guidelines for further research to determine how to evaluate enterprise management technologies.

Keywords: technology, management, enterprise, management technology, development, competitiveness, innovation, strategy, digitalization, management system.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Перерва І.М. Сутність і місце технології управління в системі управління підприємством. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 4. С. 23-28.

Pererva I. The Essence and Place of Management Technology in the Enterprise Management System. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 4, pp. 23-28.

ВОЛИК Сергій Володимирович, кандидат економічних наук, докторант,
Сумський національний аграрний університет, <https://orcid.org/0000-0001-7731-4882>

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ВНУТРІШНЬОМУ РИНКУ КРАЇНИ

Волик С.В. Оцінювання рівня конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на внутрішньому ринку країни.

Конкурентоспроможність передбачає високу ефективність діяльності підприємств і здатність їх адаптації до умов навколишнього середовища, що постійно змінюються. Висока мінливість середовища; труднощі, які виникають при виявленні численних і тісно взаємодіючих факторів, ризиків та небезпек; ентропія зв'язків та відносин ставлять перед бізнесом актуальні завдання щодо формування конкурентоспроможності як системи заходів та технологій задля утримання ринкової частки, фінансової стабільності та клієнтської бази при формуванні довгострокових напрямів розвитку аграрних підприємств. Сільськогосподарське виробництво є одним із найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності. Аграрні реформи та становлення ринкових відносин, зміна форм власності та форм господарювання значно збільшують ступінь невизначеності соціально-економічних процесів у сільському господарстві та, відповідно, посилюють вплив ризиків на аграрний бізнес. Зростає вплив макроекономічних рішень на діяльність та конкурентоспроможність кожного сільськогосподарського виробника. Конкурентоспроможність формується, як правило, на стадії виробництва, оскільки найважливішими факторами, які визначають конкурентоспроможність підприємства, є висока якість його продукції та технічний рівень виробництва. На сьогоднішній день конкурентоспроможність підприємств є не менш важливим фактором, ніж ефективність та результативність господарської діяльності, а проблеми досягнення та підвищення конкурентоспроможності нині відносять до одних із ключових в управлінні організацією. Недостатня увага підприємств до питань власної конкурентоспроможності може призвести до виникнення нестабільності в економічних процесах та механізмах, ослаблення ринкових позицій та підвищення залежності від кризових ситуацій. В умовах сучасної економіки та існуючих в ній проблем найактуальнішим є питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних сільськогосподарських підприємств, що зумовлено серйозною загрозою продовольчій безпеці країни. Зазначено, що при розробці ряду напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому ринках, необхідно враховувати специфічні особливості стану і розвитку внутрішнього середовища, які обумовлені складною політичною ситуацією в країні, що дуже знизила конкуренцію всередині країни.

Ключові слова: конкурентоспроможність, аграрна сфера, продовольча безпека, ринкові умови, конкуренція.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Функціонування аграрних підприємств у ринкових умовах об'єктивно потребує стратегічної орієнтації та перспектив адаптації до постійних змін як у внутрішньому, так і зовнішньому конкурентному середовищі, здобутті переваг у виробництві якісних, доступних за ціною товарів, а також вивчення, оперативного аналізу та маркетингового забезпечення [1].

Формування конкурентоспроможності є однією із ключових умов забезпечення результативності діяльності підприємств, вказаним для виходу із кризових ситуацій, в яких нині знаходиться основна частина вітчизняних господарюючих суб'єктів різних галузей і форм власності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику конкурентоспроможності підприємств аграрної галузі висвітлювали у своїх дослідженнях такі науковці як: Базилук Я., Збарський В., Зось-Кіор М., Гончаров В., Ільїн В., Красняк О., Ляшевська В., Малік М., Маркіна І., Левицька А., Нужна О., Прокопець Л., Трегобчук В. та ін.

Питання підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції

було та залишається одним із найпопулярніших серед науковців. Хоча можна зазначити, що оцінці конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств науковці не приділяли достатньої уваги.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті аналіз конкурентоспроможності аграрних підприємств в нинішніх умовах та виявлення конкурентних переваг в умовах функціонування агробізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. У галузі економіки конкурентоспроможність розглядається на різних рівнях, оскільки суб'єктами конкуренції можуть бути: товари, підприємства, корпорації, галузі, окремі країни та їх групи. При цьому конкурентоспроможність виступає не сама собою, не як самоціль, а як засіб створення певного продукту (товару), послуг різного виду [2].

Конкурентоспроможність є важливою характеристикою діяльності підприємства, але її підвищення не повинно ставати самоцілью. Варто орієнтуватися на те, щоб конкурентоспроможність пропозиції, наявних ресурсів і менеджменту підприємства були достатніми для реалізації вибраної

конкурентної стратегії та отримання бажаних результатів діяльності [3].

Поняття «конкурентоспроможність аграрних підприємств» дещо відрізняється від загальноприйнятого визначення поняття «конкурентоспроможність» та трактується набагато складніше. Конкурентоспроможність аграрних підприємств можна розглядати як здатність виробників в аграрній сфері користуватися своїми конкурентними перевагами і перемагати своїх конкурентів у боротьбі на внутрішніх та зовнішніх ринках, при цьому максимально використовувати доступні для підприємства земельні ресурси та найкращим чином задовольняти потреби споживачів [4].

Задля забезпечення конкурентоспроможності аграрним підприємствам в сучасних умовах необхідно звертати увагу на низку факторів. Одним із вагомих факторів виступає ризикованість ведення сільськогосподарського бізнесу, що полягає у сезонності та низькій продуктивності виробництва, використанні природних (земельних) ресурсів, низькою еластичністю попиту та спроможністю до швидкого псування сільськогосподарської продукції, природними факторами та кліматичними умовами, використанням землі у якості основного засобу виробництва [5].

При аналізі структури внутрішнього ринку аграрної продукції слід брати до уваги ціновий фактор (табл. 1). Для визначення впливу цінової складової при аналізі структури ринку в контексті внутрішнього споживання нами була проаналізована цінова динаміка за виділеними видами основної продукції, що розподіляється на ринку. При цьому порівняння даних про динаміку обсягів розподілу продукції з показниками динаміки цінових індексів за окремими видами продукції дозволяє створити достовірне уявлення щодо товарної структури внутрішнього ринку та тенденцій її розвитку.

Співставлення ланцюгових індексів цін на основні структуроутворюючі види аграрної продукції (табл. 1) з величинами приросту або зменшення питомої ваги цих товарів у структурі внутрішнього ринку агропродовольчої продукції дозволяє проаналізувати вплив цінової складової на продуктову структуру внутрішнього ринку.

В якості основних кон'юнктурних характеристик внутрішнього ринку агропродовольчої продукції ми пропонуємо використовувати такі показники:

– обсяг внутрішнього виробництва сільськогосподарської та харчової продукції;

– обсяг експорту агропродовольчої продукції;

– обсяг імпорту агропродовольчої продукції;

– обсяг внутрішнього споживання агропродовольчої продукції.

Таблиця 1

Індекси цін основних видів аграрної продукції в Україні*

Вид продукції	Ланцюговий індекс цін за видами продукції, %						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Продукція рослинництва							
зернові та зернобобові культури (у вазі після доробки)	1,05	2,21	0,85	0,92	1,23	1,62	0,93
цукрові буряки (фабричні)	0,93	1,03	1,34	0,85	0,96	2,02	0,72
насіння соняшнику (у вазі після доробки)	1,08	1,53	0,97	1,30	1,05	0,85	1,39
картопля	0,89	1,05	0,85	1,29	1,56	0,96	1,12
овочі	1,08	1,28	1,21	1,19	1,06	1,29	1,03
Продукція тваринництва							
м'ясо усіх видів	1,07	1,33	1,46	1,36	0,91	1,03	1,57
молоко всіх видів	1,25	1,49	1,20	1,35	0,95	1,55	1,24
яйця від птиці всіх видів	1,07	1,35	1,23	1,06	0,77	1,42	1,38

* розраховано за даними Державної служби статистики України [6]

Залежно від специфіки дії структуроутворюючих факторів формування визначених кон'юнктурних характеристик, а також швидкості та ступеню їх впливу на продуктову структуру даного ринку, ми пропонуємо класифікувати їх у спосіб, проілюстрований на рис. 1, тобто шляхом виділення активних та пасивних факторів формування кон'юнктури. Формування кон'юнктури агропродовольчої продукції зумовлюється дією п'яти активних факторів формування попиту, а саме, цінових (рівня цін на окремі види продукції та структури витрат кінцевих споживачів, зокрема питомої ваги витрат на харчування в структурі використання доходів населення), структурного (досягнутих норм споживання окремих видів продукції кінцевими споживачами), об'ємних (динаміки чисельності населення як основного споживача агропродовольчої продукції та динаміки потреб харчової та переробної промисловості у сировині); трьох активних факторів формування пропозиції, до складу яких відносяться знов-таки ціновий фактор, а саме: динаміка цін продукції, що розподіляється на внутрішньому ринку агропродовольчої продукції, ефективність внутрішньої переробки сільськогосподарської сировини для реалізації на внутрішньому ринку, а також динаміка обсягів імпорту сільськогосподарської сировини для її переробки всередині країни та тенденції його державного регулювання; двох

пасивних факторів, а саме: змін в рівні доходів населення та ефективності внутрішнього виробництва сільськогосподарської сировини. Розрахунки показали, що рівень відповідності обсягів пропозиції продукції аграрних підприємств раціональним нормам

споживання основних видів агропродовольчої продукції, наразі є задовільним, а щодо зерна та продуктів його переробки навіть перевищує потреби для внутрішнього споживання у 2,9 рази (рис. 2).



Рис. 2. Оцінка відповідності обсягів пропозиції продукції аграрних підприємств раціональним нормам споживання в 2020 р.

Водночас фізична наявність необхідних обсягів сформованої пропозиції продукції аграрних підприємств не означає її безпечності для споживання. Поряд із заходами, орієнтованими на посилення відповідальності аграрного підприємства за якість виробленої продукції, особливої уваги набувають питання інфраструктурного забезпечення управління продовольчою безпекою у системі менеджменту аграрних підприємств. Адже підприємство реагує на регуляторні впливи державних інститутів та інституцій шляхом прийняття та реалізації відповідних управлінських рішень. Ступінь взаємодії підприємства-товаровиробника з державними інституціями, лабораторіями, центрами сертифікації є диференційованим залежно від розмірів підприємств, масштабів виробництва, спеціалізації та може реалізовуватися, зокрема у формі державно-приватного партнерства. Аналіз обсягів виробництва валової продукції в сільському господарстві України в 2011-2021 рр. вказує на його значні коливання (табл. 2) в аграрних підприємствах.

Відповідає оптимальним умовам функціонування в умовах ринку, тому вимагає постійного удосконалення. Порівняно з 2011 р. вироблена на кінець досліджуваного періоду продукція за такими показниками як: цукрові буряки, молоко, яйця має значно менші обсяги, що вказує на наявні проблеми в галузі. Найбільш критична ситуація в галузі спостерігалась в період з 2012 до 2015 рр., коли кількість виробленої продукції була найменшою. З 2018 р. спостерігається поступове і нерівномірне зростання виробництва. Коливання обсягів виробництва відображає загальний стан розвитку виробництва та його диспропорційність в результаті значного скорочення у галузі тваринництва. Порівнюючи стан виробництва продукції в сільському господарстві області з тенденціями в національному господарстві (табл. 3), відмітимо, що реформування внесло значні зміни в організацію процесу виробництва. Затяжні кризові процеси і в області призвели до значного скорочення обсягів виробництва як в кількісному, так і в якісному виразі. Характерним є те, що виробництво продукції рослинництва стає домінуючим для більшості сільськогосподарських товаровиробників всіх організаційно-правових форм господарської діяльності. Спостерігається зростання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції в господарствах населення, але його зростання не виявилось стабільним і в даній групі товаровиробників.

Загалом в області виробництво валової продукції сільського господарства (у постійних цінах 2016р.) в 2020р. склало 37700,8 млн грн, що більше проти 2010 року на 67,3 %, а проти 2018 р. – лише на 0,5 %. Відповідно, обсяги виробництва базового рівня в галузі теж

не досягнені. Тенденція до спаду обсягів виробництва є стійкою, що особливо чітко визначається саме для сільськогосподарських підприємств, в тому числі й для фермерських господарств. Статистичні дані по Харківській

області підтверджують, що за обсягом валової продукції сільського господарства область займає одне з провідних місць серед регіонів України.

Таблиця 2

Динаміка валової продукції сільського господарства (в постійних цінах 2010 р.) України в 2011-2021 рр.

Показники	Роки							
	2011	2012	2015	2017	2018	2019	2020	2021
Зернові	505433,5	408806,1	560592,5	527574,3	604121,3	691361,9	633445,4	845703,6
Цукр.буряк	134570,6	115692,9	70238,7	91932,8	94908,6	70487,5	82565,2	98346,2
Соняшник	72527,4	70122,5	110871,1	119377,5	138827,1	149234,4	131358,0	164398,4
Картопля	7182,2	7430,4	208156,8	22166,0	224788,3	202233,8	208586,8	212995,1
Овочі	11751,5	10129,7	83911,7	85334,3	86977,6	94331,3	96215,3	98858,8
Плодові	2526,3	3078,8	19881,7	19160,9	23744,9	19901,0	19425,9	20640,7
Виноград	2974,6	2711,0	3518,4	3526,4	4326,0	3270,0	2691,8	2353,4
М'ясо	2660,4	2733,3	3276,8	2869,6	2880,0	3047,6	3462,3	3378,7
Молоко	10402,1	10685,6	10682,4	9681,0	9428,9	9079,2	9263,6	8719,1
Яйця	17334,9	17677,5	16780,4	14517,9	14982,1	15511,0	16167,2	14059,1

* За даними Державної служби статистики України

Таблиця 3

Динаміка виробництва продукції сільського господарства у Харківській області в 2010-2020 рр. (у постійних цінах 2016 року, млрд грн)

Показники	2010	2012	2015	2018	2020	2020 в % до	
						2010	2018
Господарства всіх категорій							
Усього	22,54	30,73	36,83	37,53	37,70	167,3	100,5
Продукція рослинництва	15,87	24,33	30,45	31,62	32,02	201,8	101,3
Продукція тваринництва	6,67	6,41	6,37	5,91	5,68	85,2	96,2
Сільськогосподарські підприємства							
Усього	12,86	17,78	22,60	23,43	25,77	200,4	109,9
Продукція рослинництва	9,99	15,03	19,66	20,91	22,99	230,2	109,9
Продукція тваринництва	2,87	2,75	2,94	2,52	2,77	96,7	109,9
Господарства населення							
Усього	9,68	12,95	14,23	14,10	11,93	123,3	84,7
Продукція рослинництва	5,87	9,29	10,80	10,71	9,02	153,5	84,3
Продукція тваринництва	3,80	3,66	3,44	3,39	2,91	76,5	87,8

* За даними Державної служби статистики України

Щодо темпів зростання виробництва, то в 2022 році індекс сільськогосподарської продукції порівняно з відповідним періодом 2021 р. склав 44,2%. У 2021 році зібрано 4936,9 тис. т зернових та зернобобових культур. Разом з тим було вироблено 663,1 тис. т картоплі; 1419,6 тис. т соняшнику; 568,1 тис. т овочів відкритого ґрунту; 252,9 тис. т цукрових буряків фабричних.

У тваринництві вироблено 427,5 тис. т молока, 481,1 млн шт. яєць. За розрахунками, на 1 лютого 2021 р. у господарствах області налічувалося 137,3 тис. голів великої рогатої худоби, 65,5 тис. голів корів, 160,3 тис. голів

свиней, 49,7 тис. голів овець та кіз, 6395,9 тис. голів птиці всіх видів. За січень-листопад 2021 р. на забій реалізовано 93,0 тис. т живої маси сільськогосподарських тварин.

Станом на 1 лютого 2022 р. в області налічувалося 134,0 тис. голів великої рогатої худоби (в т. ч. 64,3 тис. голів корів), 154,2 тис. голів свиней, 44,1 тис. голів овець та кіз, 5700,5 тис. голів птиці. Впродовж 2021 р. поголів'я великої рогатої худоби зменшилося на 5,4 %, свиней – на 9,7 %, овець та кіз – на 3,7 %, птиці – на 6,1 %.

Тенденції пореформеного періоду суттєво вплинули на економічні показники діяльності сільськогосподарських підприємств (табл. 4).

Таблиця 4

Основні показники діяльності підприємств галузі сільського господарства

Показники	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Рівень рентабельності усієї діяльності аграрних підприємств, %	14,2	16,6	13,9	36,4	34,5
Індекс с/г продукції підприємств (у % до попереднього року, у постійних цінах)	112,0	102,7	88,0	122,3	100,9
Сукупний індекс витрат на виробництво с/г продукції (у % до попереднього року, у фактичних цінах)	114,0	99,4	100,6	140,9	100,4
Індекс с/г продукції, реалізованої підприємствами (у % до попереднього року)	109,3	92,4	119,2	136,0	106,1
Індекс інфляції (у % до попереднього року)	109,8	104,1	105,0	110,0	103,1
Індекс капітальних інвестицій (у % до попереднього року)	108,4	90,4	54,6	123,5	110,0

При розробці стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому

ринках необхідно враховувати специфічні особливості стану і розвитку внутрішнього середовища, обумовлені складною політичною ситуацією в країні, що дуже знизилу конкуренцію всередині країни.

Враховуючи важкий стан економіки України, дуже складно досягти потрібного рівня конкурентоспроможності аграрних товаровиробників [7].

Нині найбільш конкурентоспроможною є лише агропродовольча сировина, але з урахуванням системної кризи економіки рівень конкурентоспроможності постійно знижується.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Визначено, що аграрні підприємства мають значний потенціал конкурентоспроможності. Його рівень залежить від їхніх розмірів, спеціалізації та диверсифікації виробництва. Найбільші доходи забезпечують зернові й зернобобові, соняшник, овочеві й плодові культури. Проте порушення сівозмін, згортання тваринництва, надмірна концентрація енергоємних культур вже у швидкому майбутньому може призвести до погіршення природної родючості ґрунтів, зниження ефективності, отже, й зниження рівня розвитку потенціалу конкурентоспроможності підприємств та їх продукції.

Список літератури.

1. *Багорка М.О., Білоткач І.А.* Маркетингове забезпечення функціонування фермерських господарств. *Агросвіт*. 2010. № 21. С. 18-23.
2. *Писаренко В.В., Багорка М.О.* Стратегічний маркетинг: навчальний посібник. Дніпро: Пороги, 2020. 240 с.
3. *Ткаченко С.О., Дядін А.С.* Підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери обігу. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011. № 1. С. 577-582.
4. *Азізов О.Р.* Теоретичні засади підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Вісник ХНТУСГ*. 2017. Випуск 185. С. 42-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_185_7.
5. *Дворник І.В.* Економічна безпека сільськогосподарських підприємств. *Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неіндустріального суспільства*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Луцьк, 2019. С. 459-462. URL: <http://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/17029>.
6. Державна служба статистики України. Реалізація продукції сільського господарства підприємствами та господарствами населення за 2010-2021 роки. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.
7. *Павлова Г., Абрамович І., Бальзан М.* Стратегічні заходи підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України на міжнародному ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 4. С. 62-67.
8. *Замлинський В. А., Герецький Р. В., Фірса Д. Р., Степаненко С. В.* (2023). Посилення економічної безпеки через концепцію zero waste у сталому бізнесі. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. Том 8. № 4. С. 139 – 149.

References.

1. *Bahorka, M.O., Bilotkach, I.A.* (2010). «Marketing support for the functioning of farms». *Ahrosvit*. № 21. pp. 18-23.
2. *Pysarenko, V.V., Bahorka, M.O.* (2020). *Stratehichnyj marketynh*. [Strategic marketing]. Porohy. Dnipro. Ukraine.
3. *Tkachenko, S.O., Diadin, A.S.* (2011). «Increasing the competitiveness of enterprises in the sphere of circulation». *Zbirnyk naukovykh prats' Natsional'noho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*. № 1. pp. 577-582.
4. *Azizov, O.R.* (2017). «Theoretical principles of increasing the competitiveness of an agrarian enterprise». *Visnyk KhNTUSH*. Issue 185. pp. 42-50. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2017_185_7.
5. *Dvornyk, I.V.* (2019). «Economic security of agricultural enterprises». *Innovatsijnyj rozvytok ta bezpeka pidryemstva v umovakh neindustriial'noho suspil'stva*. [Ekonomiczna bezpeka sil'skohospodars'kykh pidpryemstv]. *Proceeding of the Materials of mizh-nar. nauk.-prakt. konf. Luts'k*. pp. 459-462. Available at: <http://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/17029>.
6. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. Realizatsiia produktsii sil'skoho hospodarstva pidpryemstvamy ta hospodarstvamy naselennia za 2010-2021 roky. [State Statistics Service of Ukraine. Realization of agricultural products by enterprises and households for 2010-2021]. Available at: <https://ukrstat.gov.ua>.
7. *Pavlova, H., Abramovych, I., Bal'zan, M.* (2022). «Strategic measures to increase the competitiveness of the agricultural sector of Ukraine on the international market». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. № 4. pp. 62-67.
8. *Zamlynskiy V., Heretskiy R., Firs D., Stepanenko S.* (2023). Strengthening economic security through the zero waste concept in sustainable business. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. Volume 8. № 4, pp. 139 – 149. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-4-22>

Abstract

Volyk S. *Assessment of the level of competitiveness of domestic agricultural enterprises in the domestic market of the country.*

Competitiveness implies enterprises' high efficiency and ability to adapt to constantly changing environmental conditions. The high variability of the environment, the difficulty of identifying numerous and closely interacting factors, risks, and dangers, and the entropy of connections and relationships pose urgent tasks for businesses to form competitiveness as

a system of measures and technologies to maintain market share, financial stability, and the client base while forming long-term development directions agricultural enterprises. Agricultural production is one of the riskiest types of business activity. Agrarian reforms and the formation of market relations, changes in forms of ownership, and forms of management significantly increase the degree of uncertainty of socio-economic processes in agriculture and, accordingly, increase the impact of risks on agrarian business. The impact of macroeconomic decisions on the activity and competitiveness of each agricultural producer is increasing. Competitiveness is formed, as a rule, at the production stage since the most critical factors that determine the competitiveness of an enterprise are the high quality of its products and the technical level of production. Today, the competitiveness of enterprises is no less important than the efficiency and effectiveness of economic activity, and the problems of achieving and increasing competitiveness are now considered critical issues in managing an organization. Insufficient attention of enterprises to competitiveness issues leads to instability in economic processes and mechanisms, weakening of market positions, and increased dependence on crises. In the conditions of the modern economy and the problems existing in it, the most urgent issue is the improvement of the competitiveness of domestic agricultural enterprises, which is caused by a severe threat to the country's food security. It was noted that when developing six directions for increasing the competitiveness of agricultural sector products on the domestic and foreign markets, it is necessary to consider the specific features of the state and development of the internal environment due to the complex political situation in the country, which significantly reduced competition within the country.

Keywords: competitiveness, agrarian sphere, food security, market conditions, competition.

Стаття надійшла до редакції 07.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Волик С.В. Оцінювання рівня конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств на внутрішньому ринку країни. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 29-34.

Volyk S. Assessment of the level of competitiveness of domestic agricultural enterprises in the domestic market of the country. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 29-34.

УДК: 330.113; JEL classification: M 11
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-6>

ШАПОШНИК Богдан Володимирович, аспірант, Харківський національний
Університет радіоелектроніки, <https://orcid.org/0000-0001-5439-906X>
ЧЕРНИКОВ Дмитро Ігорович, аспірант, Харківський національний університет
радіоелектроніки, <https://orcid.org/0009-0002-0647-5237>

**СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Шапошник Б.В., Черніков Д.І. Соціально-економічна безпека як фактор забезпечення конкурентоспроможності організації.

Динамічність, складність і ризикованість сучасного господарського життя вимагає від підприємств й організацій системи заходів, спрямованих на зміцнення економічної безпеки та здобуття конкурентних переваг. Для розв'язання цих завдань у стратегічній перспективі одним з вирішальних факторів постає людський капітал. У статті розглянуто роль і значення людського капіталу як основного елементу у зміцненні соціально-економічної безпеки організації. Представлено архітектуру складових соціально-економічної безпеки організації у контексті здобуття стратегічних конкурентних переваг за умов сталого розвитку. Обгрунтовано принципи досягнення соціально-економічної безпеки організації, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Досліджено сучасний стан і місце України у світових рейтингах конкурентоспроможності. Визначено, що тенденції, які мають місце у країні внаслідок війни, спричиняють істотні ризики втрати людського капіталу, зміцнення соціально-економічної безпеки та відновлення конкурентних позицій національної економіки. Проведено оцінювання людського капіталу України на основі аналізу динаміки індексу людського розвитку.

Ключові слова: безпека, конкурентні переваги, людський капітал, розвиток, суб'єкти господарювання.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Розвиток сучасного суспільства, економіки та бізнесу супроводжується складними тенденціями, викликами і загрозами, захист від яких вимагає від організацій високого рівня соціально-економічної безпеки та нарощування інтелектуального капіталу. За сучасних економічних і соціальних умов розвитку суспільства саме принципи реалізації соціально-економічної безпеки є одними з основних підходів, що допоможуть реагувати на соціальні зміни, економічні та політичні виклики в сучасному демократичному суспільстві. Людський капітал за сучасних умов та

у найближчому майбутньому постає основним фактором, який зміцнює економічну безпеку та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання [1].

Складність процесів управління у найближчій перспективі вимагатиме від менеджерів і власників бізнесу поєднання сукупності складних процедур, факторів і інструментів, які одночасно мають забезпечити досягнення всіх цілей розвитку компанії. Такими цілями в умовах загострення конкурентної боротьби все частіше є: підвищення прибутковості та конкурентоспроможності, здобуття стратегічних

ринкових переваг, захист бізнесу від ризиків і загроз та забезпечення можливостей його успішного і безпечного розвитку у майбутньому. У глобальних умовах ці завдання мають враховувати цілі сталого розвитку як базису стратегічного розвитку національних економік та світу загалом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Категорія «соціально-економічна безпека» є однією з центральних у економічній теорії і практиці, що зумовило підвищений інтерес до цієї наукової проблеми з боку науковців. Значний внесок у дослідження цієї проблематики зробили: С. Василюшин [1], Б. Данілішин [2], О. Ляшенко [3], В. Кириленко, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Маргасова [4], Л. Мармоль, Ю. Романовська та ін. Проте ризики і зарози, які мають місце у сучасній практиці господарювання, актуалізують прикладні засади проведення подальших наукових пошуків за цією тематикою.

Проведені дослідження показали, що досить поширеною є концепція дослідження соціально-економічної безпеки на регіональному або національному рівні управління господарськими системами [2]. У дослідженнях М. Елхіні і Р. Хамам доведено, що рівень доходів персоналу (населення) є основним фактором, який впливає на інфляцію і стан загальноекономічної безпеки країни [5]. І. Севідова соціально-економічну безпеку компанії розглядає з урахуванням ситуації на ринку, наявного виробничого потенціалу та комплексу заходів з підвищення прибутковості бізнесу [6]. Спільним методичним підходом визначаються результати досліджень Г. Козаченка, В. Пономарьова і О. Ляшенко [7], які прибуток вважають джерелом зміцнення соціально-економічної безпеки компанії.

Н. Коленда зміст соціально-економічної безпеки підприємства трактує як стан надійності соціально-економічної системи, за якого забезпечується захист від потенційних загроз зовнішнього і внутрішнього середовища та формуються можливості сталого розвитку та досягнення балансу інтересів бізнесу і найманого персоналу [8].

За результатами власних досліджень О. Онищенко виокремлює такі елементи соціально-економічної безпеки на рівні регіонального управління: трудові ресурси та населення, інструментарій самоврядування, інновації та інноваційні стратегії розвитку, політика стимулювання економічного зростання [9].

Е. Пахуча та ін. у своїх дослідженнях запропонували метод інтегрального оцінювання фактичного рівня соціально-

економічної безпеки у розрізі окремих видів економічної діяльності. Таке оцінювання автори проводять на основі таких факторних параметрів, як соціальної складової економічної безпеки організації: інновації, виробничо-вдтворювальний потенціал, соціальна захищеність, зовнішньоекономічна безпека [10].

С. Василюшин і В. Ярова оцінюють стан соціально-економічної безпеки на рівні галузі за такими важливими індикаторами: коефіцієнт економічної активності населення, коефіцієнти плинності, рівень середньої заробітної плати, коефіцієнт пенсійного навантаження [1].

Формулювання цілей СТАТТІ (постановка завдання). Метою статті є дослідження місця та основних елементів соціально-економічної безпеки у контексті забезпечення конкурентоспроможності організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціально-економічна безпека – одна з базових категорій сучасних соціально-економічних відносин, яка визначається складним і багатофункціональним характером. Урядові органи Європейського Союзу у контексті глобальних змін у напрямі формування сталого середовища визначають основні стратегічні ризики і загрози економічній безпеці країн-членам ЄС. Серед них основними є: ризик сталих ланцюгів постачання; ризики кібербезпеки; ризики, пов'язані з охороною технологічних конкурентних переваг; ризики втрати кадрового потенціалу [11]. Стратегічне суперництво ЄС за світові ринки сьогодні визначається боротьбою із США та Китаєм, які, крім технологічного, володіють потужним людським ресурсом.

Серед усіх елементів економічної безпеки (фінансової, інформаційної, інноваційно-технологічної, енергетичної, силової, екологічної тощо) центральним елементом вважаємо її соціальну складову. Соціальна складова за своєю сутнісним змістом включає кадрову, інтелектуальну, управлінську, які сукупно формують потенціал інтелектуального капіталу організації. Саме склад, вартість і якість інтелектуального капіталу опосередковують ефективність використання ресурсів, капіталу, прийнятих управлінських рішень та їх результатів. Сучасний етап розвитку глобальних і національних економічних відносин визначається високими темпами розвитку інновацій, зміни поколінь технологічних укладів, активними процесами цифровізації, які мають потужний і швидкий економічний ефект. Водночас такий розвиток високотехнологічних виробництв призводить до зростання рівня

конкурентної боротьби, вирішальним чинником у якій стає не техніко-технологічний фактор, а людський актив. Інтелектуальний капітал бізнес-структур і організацій постає тим стратегічним чинником, який забезпечує дію всіх механізмів і інструментів конкурентоспроможності, які є у розпорядженні організації. За таких умов ідеться про новий тип інтелектуального капіталу інноваційного типу, з рівнем професійних знань і вмінь, який дозволяє компанії вповні використовувати потенціал стратегічної

конкурентоспроможності за умов сталого розвитку (рис. 1). Соціально-економічна безпека організації є багатограним явищем, яке можна розглядати з різних методичних і практичних позицій: 1) як напрям кадрової політики організації; 2) як об'єкт сталого менеджменту компанії у системі зміцнення її соціально-економічної безпеки; 3) як ресурс у досягненні стратегічних конкурентних переваг компанії на ринку; 4) як частину загальної стратегії розвитку організації та одну з її основних довгострокових цілей.

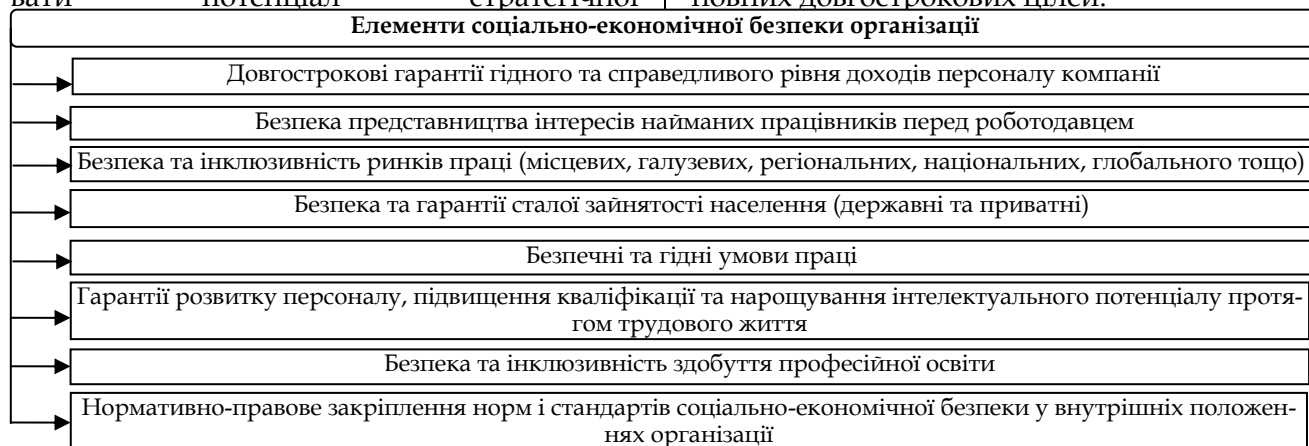


Рис. 1. Основні елементи соціально-економічної безпеки організації як чинника здобуття стратегічних конкурентних переваг за умов сталого розвитку

Джерело: авторська розробка.

Основним принципом зміцнення соціально-економічної безпеки організації вважаємо визнання інтелектуального капіталу компанії головною стратегічною цінністю, що забезпечує потенціал довгострокової конкурентоспроможності. Усі активи бізнесу мають певну цінність. Цінність всіх активів опосередковується через використання людського активу. Довгострокова цінність інтелектуального капіталу створюється та реалізується через якість праці і життя персоналу, дотримання прав людини, якісну освіту, професійний розвиток, рівні права та можливості, етику та інклюзивність взаємодії. Саме людські ресурси визначають розуміння, сприйняття та імплементацію у практичну діяльність тих чи інших базових концепцій, орієнтирів і напрямів розвитку, які формують стратегічні конкурентні переваги.

За сучасних умов поширення глобальної концепції сталого розвитку її базові цінності і цілі стають головними драйверами здобуття стратегічних конкурентних переваг. Для забезпечення бажаного рівня соціально-економічної безпеки організації, метою чого є підвищення конкурентоспроможності, основними принципами мають стати:

- єдність соціальних цінностей персоналу, бізнесу та суспільства;

- пріоритет постійного розвитку персоналу як об'єкта інвестиційних вкладень;
- інклюзивність розвитку персоналу організації; прозорість і демократичність управління; дотримання прав і свобод людини;
- нарощування фінансового базису інклюзивного управління людськими активами;
- високий рівень соціальної відповідальності менеджменту компанії.

У світовій і національній практиці напрацьована значна кількість методичних підходів до оцінювання досягнутого рівня конкурентоспроможності. Одним з найбільш поширених є світовий індекс, за яким Інститут розвитку менеджменту (IMD) та Всесвітній економічний форум (WEF) визначають рейтинг країн за рівнем конкурентоспроможності, розраховується на підставі чотирьох груп факторів: економічні показники, ефективність управління, ефективність бізнесу, інфраструктура. Перші три групи індикаторів безпосередньо пов'язані із соціальним чинником та соціальним прогресом національних економік.

Методика визначення суміжного за значенням Індексу глобальної конкурентоспроможності (GSI) ґрунтується на комплексному оцінюванні дванадцяти площин, з яких

найважливішими з соціальної точки зору постають: ефективність ринку праці, охорона здоров'я і початкова освіта, вища освіта і професійна підготовка (рис. 2).

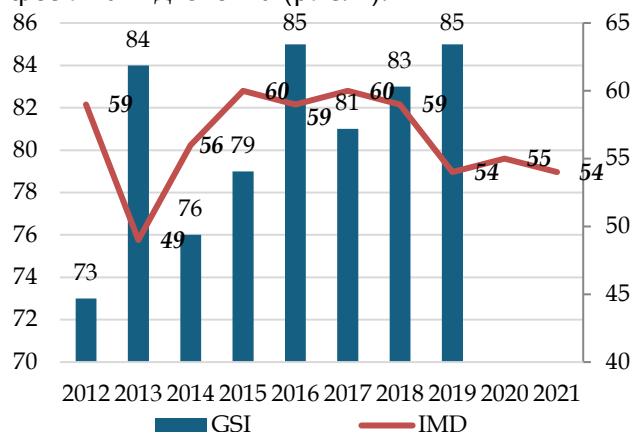


Рис. 2. Україна у світових рейтингах конкурентоспроможності. Джерело: побудовано автором за даними [12, 13, 14].

Як свідчать наведені показники, останніми роками Україна мала досить стабільні позиції у світових рейтингах за цими важливими індексами.

Об'єктивно, ці позиції будуть втрачені внаслідок тривалості війни в Україні. Їх відновлення вимагатиме значних зусиль та активів, взаємодія яких має бути спрямована на досягнення втрачених темпів виробництва, економічного розвитку та конкурентних переваг. Виключно важливим у контексті сучасних умов у країні постає також питання відновлення соціально-економічної безпеки на всіх рівнях управління. Вирішальним аспектом для розв'язання цих завдань є наявність та якість людського капіталу країни. Як зазначають науковці, сьогодні основними загрозами соціально-економічній безпеці в Україні є стан людського капіталу, висока трудомісткість і тривалість процесу відтворення людського капіталу; посилення міграційних процесів пов'язані з «витоком мізків»; відсутність матеріального і морального стимулювання ефективної дослідницької діяльності, що негативно впливає не тільки на соціально-економічну безпеку суспільства, а й на інноваційний розвиток економіки країни [15].

Людські активи (людський капітал) є вирішальним елементом зміцнення соціально-економічної безпеки економічного суб'єкта (всіх рівнів господарювання) та основним драйвером досягнення конкурентних переваг. Людський (інтелектуальний) капітал включає освіту, підготовку, професійні компетентності, вміння, навички, здоров'я, потенціал наукової та інноваційної творчості, які є необхідними для забезпечення взаємодії всіх

інших елементів соціально-економічної безпеки. Людський капітал відіграє важливу роль у процесі зміцнення соціально-економічної безпеки, оскільки саме він забезпечує інтеграцію об'єктів і суб'єктів управління, генерацію та способи досягнення цілей і завдань соціально-економічної безпеки організації. Своєю чергою, накопичення інтелектуального капіталу постає першочерговою умовою створення організаційних, фінансових і техніко-технологічних умов підвищення рівня конкурентоспроможності організацій і бізнес-суб'єктів.

Важливість і значення людського капіталу для економічного розвитку зумовили підвищену увагу до оцінювання його рівня та основних тенденцій нарощування. Серед основних індексів, що використовують у світовій практиці, найбільш відомими є індекс людського розвитку (HDI) та індекс людського капіталу (HCI). За цими показниками Україна мала сталі позиції у світових рейтингах до початку війни на території країни (рис. 3). Заданими світового банку, індекс людського капіталу України 2021 р. склав 0,6 і показав стаке значення з 2017 р. [16].

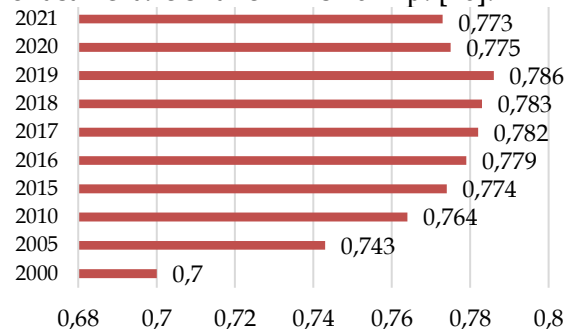


Рис. 3. Динаміка індексу людського розвитку України

Джерело: побудовано автором за даними [16].

Відновлення стану соціально-економічної безпеки України у поствоєнний період буде пріоритетним завданням розвитку країни. Втрачені внаслідок війни можливості і темпи економічного зростання також позначатимуться на темпах відновлення конкурентних позицій як на національному, так на світових ринках. Вирішення цих важливих для економіки і суспільства країни завдань потребуватиме активізації всіх видів активів, центральним з яких є людський капітал. Відновлення кількості, якості та вартості людського капіталу країни – першочергове завдання, розв'язання якого потребуватиме врахування принципово нових засад і принципів, основними з яких мають стати принципи сталого розвитку. Врахування стратегічних цінностей і пріоритетів сталого розвитку дозволить сформувати площину

для відновлення стану соціально-економічної безпеки та відновлення конкурентних позицій України на новій якісній основі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Питання забезпечення бажаного стану соціально-економічної безпеки є принциповим для кожної організації та бізнес-суб'єкта, що значно актуалізується через тривалість війни в країні. Серед усіх елементів соціально-економічної безпеки центральним, на думку авторів, постає людський капітал. Досягнення бажаного стану соціально-економічної безпеки організації є передумовою здобуття стратегічних конкурентних переваг за умов сталого розвитку. Саме людський капітал забезпечує взаємодію всіх елементів системи управління, опосередковує результативність використання всіх видів активів, визначає ефективність діяльності організації загалом і характеризується найбільшим потенціалом нарощування вартості.

Оцінювання основних індикаторів людського капіталу України показало сталу їх динаміку протягом довоєнного періоду. Відновлення стану соціально-економічної безпеки організації України та повернення втрачених конкурентних позицій у поствоєнний період потребуватиме нарощування якісних, кількісних і вартісних показників людського капіталу. Таке нарощування має відбуватись на засадах використання таких принципів: єдність цілей всіх учасників суспільного процесу; інклюзивність, нарощування фінансового базису управління людськими активами, пріоритет постійного розвитку персоналу та високий рівень соціальної відповідальності організації. Перспективами подальших наукових досліджень є розроблення механізму формування соціально-економічної безпеки у контексті забезпечення сталої конкурентоспроможності національних суб'єктів господарювання.

Література.

1. *Vasylyshyn S., Yarova V.* Analytical Provision of Socio-Economic Security. Management at Macro and Microlevels. *Estudios de economia Aplicada*. 2020. Vol. 38-4.
2. *Danylyshyn B., Onyshchenko S., Maslii O.* Socio-economic security: modern approach to ensuring the socio-economic development of the region. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. 2019. Том 4(75). С. 6-13. DOI: [http://dx.doi.org/10.26906/EiR.2019.4\(75\).1805](http://dx.doi.org/10.26906/EiR.2019.4(75).1805).
3. *Ілляшенко О.В.* Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Харків: Мачулін Л.І., 2016. 504 с.
4. *Маргасова В.Г.* Теоретико-методологічні основи забезпечення економічної безпеки регіону. *Актуальні питання економіки*. 2011. № 10(124). С. 186-193.
5. *Elhini M., Hamtam R.* An Empirical Examination of the Impact of Economic Structural Change on Income Inequality: Dynamic Heterogeneous Panel Approach. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. № 10. Vol. 1. P. 136-152.
6. *Sievidova I.O.* Factors influencing the functioning of the wholesale markets for vegetable products. *Agrosvit*. 2018. №2. P. 28-32.
7. *Козаченко Г.В., Пономарьов В.П., Ляшенко О.М.* Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія. Київ: Лібра, 2003. 280с.
8. *Коленда Н.В.* Соціальна безпека населення та її складові. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/776.pdf>.
9. *Onishchenko O.* Foreign experience of providing socio-economic security of the region. The 18th International scientific conference information technologies and management. 2020, ISMA, Riga, Latvia. P. 148-150
10. *Pakhucha E., Sievidova I., Romaniuk I., Bilousko T., Tkachenko S., Diadin A., Babko N.* Investigating the Impact of Structural Changes: The Socio-Economic Security Framework. *European Journal of Sustainable Development*. 2023. Vol. 12. № 1. P. 180-198. DOI: <http://dx.doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n1p180>.
11. Economic security: a new horizon for EU foreign and security policy. URL: https://www.eeas.europa.eu/eeas/economic-security-new-horizon-eu-foreign-and-security-policy_en.
12. *Чмутьова І.М., Гайналії А.О.* Аналіз позицій України у вимірі конкурентоспроможності – інноваційність. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/948/906>.
13. *Луньова Т.С.* Оцінка конкурентоспроможності національної економіки України: рейтинговий підхід. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 38-42.
14. Ukraine Competitiveness Index. URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/competitiveness-index>.
15. *Levkovska I., Sarioglo V., Kottenko T., Dobryanskyi O., Horemukina Yu., Didkivska O.* Socio-economic security and its influence on Ukraine's human capital development. *Journal of interdisciplinary research*. 2022. P. 157-160. URL: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120127/papers/A_28.pdf.
16. The World Bank. HCI. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/HD.HCI.OVRL?locations=UA>.

References.

1. *Vasylyshyn S., Yarova V.* (2020). «Analytical Provision of Socio-Economic Security. Management at Macro and Microlevels». *Estudios de economia Aplicada*. Vol. 38-4. DOI: [http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i3%20\(1\).3965](http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i3%20(1).3965).

2. *Danylyshyn, B., Onyshchenko, S., Maslii, O.* (2019). «Socio-economic security: modern approach to ensuring the socio-economic development of the region». *Naukovyj zhurnal «Ekonomika i rehion»*. Vol. 4(75). pp. 6-13. DOI: [http://dx.doi.org/10.26906/EiR.2019.4\(75\).1805](http://dx.doi.org/10.26906/EiR.2019.4(75).1805).
3. *Iliashenko, O.V.* (2016). *Mekhanizmy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva*. [Mechanisms of the system of economic security of the enterprise]. Machulin L.I. Kharkiv. Ukraine.
4. *Marhasova, V.H.* (2011). «Theoretical and methodological foundations of ensuring the economic security of the region». *Aktual'ni pytannia ekonomiky*. № 10(124). pp. 186-193.
5. *Elhini, M., Hammam, R.* (2021). «An Empirical Examination of the Impact of Economic Structural Change on Income Inequality: Dynamic Heterogeneous Panel Approach». *European Journal of Sustainable Development*. № 10. Vol. 1. pp. 136-152.
6. *Sievidova, I.O.* (2018). «Factors influencing the functioning of the wholesale markets for vegetable products». *Agrosvit*. №2. pp. 28-32.
7. *Kozachenko, H.V., Ponomar'ov, V.P., Liashenko, O.M.* (2003). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist' ta mekhanizm zabezpechennia*. [Economic security of the enterprise: essence and mechanism of provision]. Libra. Kyiv. Ukraine.
8. *Kolenda, N.V.* Sotsial'na bezpeka naselennia ta ii skladovi. [Social security of the population and its components]. Available at: <http://www.sworld.com.ua/konfer30/776.pdf>.
9. *Onishchenko, O.* (2020). Foreign experience of providing socio-economic security of the region. The 18th International scientific conference information technologies and management. ISMA. Riga. Latvia. pp. 148-150
10. *Pakhucha, E., Sievidova, I., Romaniuk, I., Bilousko, T., Tkachenko, S., Diadin, A., Babko, N.* (2023). «Investigating the Impact of Structural Changes: The Socio-Economic Security Framework». *European Journal of Sustainable Development*. Vol. 12. № 1. pp. 180-198. DOI: <http://dx.doi.org/10.14207/ejsd.2023.v12n1p180>.
11. Economic security: a new horizon for EU foreign and security policy. Available at: https://www.eeas.europa.eu/eeas/economic-security-new-horizon-eu-foreign-and-security-policy_en.
12. *Chmutova, I.M., Hajnalij, A.O.* (2021). «Analysis of Ukraine's positions in terms of competitiveness and innovation». *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 33. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/948/906>.
13. *Lun'ova, T.S.* (2022). «Assessment of the competitiveness of the national economy of Ukraine: a rating approach». *Ekonomichnyj prostir*. № 181. pp. 38-42.
14. Ukraine Competitiveness Index. Available at: <https://tradingeconomics.com/ukraine/competitiveness-index>.
15. *Levkovska, I., Sarioglo, V., Kotenko, T., Dobryanskyi, O., Horemykina, Yu., Didkivska, O.* (2022). «Socio-economic security and its influence on Ukraine's human capital development». *Journal of interdisciplinary research*. pp. 157-160. Available at: https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120127/papers/A_28.pdf.
16. The World Bank. HCI. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/HD.HCI.OVRL?locations=UA>.

Abstract.

Shaposhnyk B., Chernikov D. Socio-economic security as a factor of ensuring the organization competitiveness.

Modern economic life's dynamism, complexity, and riskiness require enterprises and organizations to take measures to ensure economic security and gain competitive advantages. Human capital is one of the decisive factors for solving these tasks from a strategic perspective. Socio-economic security is one of the central economic categories, which, during the duration of the military conflict, acquired an extremely urgent importance for Ukraine. The study of the content and composition of the economic security of organizations made it possible to highlight the social component as a central element in its architecture. The social component ensures the interaction of the object-subject sphere of economic security management. It mediates the interaction of all types of assets and the effectiveness of the organization's activities. The article examines the role and importance of human capital as the main element in ensuring the socio-economic security of the organization. The architecture of the components of the socio-economic security of the organization in the context of gaining strategic competitive advantages under the conditions of sustainable development is presented. The principles of achieving the socio-economic security of the organization, which contribute to increasing the competitiveness of business entities, are substantiated. It was determined that human capital determines the nature of the perception of strategic values of sustainable development, which should be the basis of achieving the goals of ensuring organizations' social and economic security and competitiveness. Ukraine's current state and place in the world competitiveness rankings have been studied. Based on the analysis of the dynamics of the human development index, an assessment of Ukraine's human capital was carried out. The obtained results showed the relative stability of Ukraine's positions in the pre-war period. It was determined that the trends in the country due to the military conflict cause significant risks of loss of human capital, provision of social and economic security, and restoration of competitive positions of the national economy. In turn, this requires the development of effective mechanisms for increasing the quantity, quality, and value of human capital as a foundation for ensuring the socio-economic security and competitiveness of organizations based on sustainable development.

Keywords: security, competitive advantages, human capital, development, business entities.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Шапошник Б.В., Черніков Д.І. Соціально-економічна безпека як фактор забезпечення конкурентоспроможності організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 34-39.

Shaposhnyk B., Chernikov D. Socio-economic security as a factor of ensuring the organization competitiveness. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 34-39.

УДК: 331.108; JEL classification: I21, C38, M53, L86

MAZORENKO Oksana, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Management and Business Department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, <https://orcid.org/0000-0003-1784-697X>

POLEZHAIEVA Olena, Senior lecturer of Pedagogy, Foreign philology and Translation department, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, <http://orcid.org/0000-0002-3178-6339>

KOZHEVNIKOVA Kateryna, Master's student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

IMPLEMENTATION OF DISTANCE LEARNING AND COUCHING SYSTEM AS FACTORS OF EMPLOYEES' MOTIVATION AT AN ENTERPRISE

Mazorenko O., Polezhaieva O., Kozhevnikova K. Implementation of distance learning and coaching system as factors of employees' motivation at an enterprise.

Implementing distance learning and coaching systems at the enterprise has become a significant area of interest and exploration in recent years. This article aims to provide an in-depth analysis of the implementation of distance learning and coaching systems within the enterprise, specifically focusing on their impact on employees' motivation. The study focuses on understanding the challenges and opportunities associated with integrating distance education and mentoring systems in the enterprise context for its employees' motivation. Through an extensive review of existing literature, this research examines the key factors that influence the successful implementation of these systems. Organizational culture, leadership support, technological infrastructure, employee readiness, and resource availability are critical factors in effectively integrating distance learning and coaching initiatives. The article also explores the role of technology in supporting remote learning experiences and discusses strategies to enhance employee engagement and motivation in virtual environments. The study investigates the impact of distance education and coaching systems on employee knowledge acquisition, skills development, and performance improvement as components of employee motivation at the enterprise. It examines these systems' effectiveness in learning outcomes, employee satisfaction, and organizational performance. Furthermore, the research highlights the importance of evaluation methods and standardized metrics to assess the impact accurately. In addressing the gaps and challenges identified, the article formulates practical recommendations and guidelines for organizations seeking to implement and optimize distance learning and coaching systems. These recommendations include strategies for integrating these systems into existing learning and development frameworks, leveraging technology to enhance engagement and personalization, and ensuring the quality and credibility of online learning content. Overall, this research provides valuable insights into the integration of distance learning at the enterprise.

Keywords: distance learning, skills improvement, employees' motivation, employees' qualification, coaching, mentor support, enterprise.

Formulation of the problem in general. In today's rapidly evolving professional landscape, acquiring new skills and continuous improvement have become paramount for individuals seeking growth and success in their respective fields. As enterprises embrace remote work and distance learning, employers face the challenge of motivating their employees to enhance their skills and make the learning experience exciting and engaging. This paper explores the factors that motivate employees to improve their skills and qualifications and provides insights into how enterprises can create an environment that fosters enthusiasm and interest in distance learning.

Distance learning and mentoring support for employees in the enterprise has become increasingly relevant in today's dynamic work environment. With the advancement of technology and the need for continuous learning, organizations seek innovative approaches to provide training and professional development opportunities to their workforce. However, implementing distance learning and mentoring programs has challenges and scientific inquiries. One applied problem in this domain is the need for more infrastructure or technological support for remote learning platforms. Many companies need help establishing and maintaining robust

systems to facilitate seamless remote learning experiences for employees.

Additionally, resistance to change from employees or management can hinder the successful adoption of distance learning and mentoring initiatives, requiring careful planning and effective change management strategies. Integration of coaching systems with existing training programs is another practical concern. Organizations must find ways to align and complement traditional training methods with remote coaching systems to create a cohesive and comprehensive learning experience. Ensuring effective communication and engagement in a remote learning environment poses another challenge, as the absence of face-to-face interaction can impact the quality of interactions and collaboration among participants. Furthermore, addressing security and privacy concerns related to remote learning platforms is crucial to protecting sensitive organizational and employee information.

On the scientific front, there are several pressing problems to explore. Designing effective instructional strategies for remote learning is essential to optimize employee learning outcomes and engagement. Developing frameworks for assessing the effectiveness and impact of distance learning and coaching systems is vital

to measure these initiatives' value and return on investment. Understanding the role of technology in enhancing coaching effectiveness in a remote setting can help organizations leverage the available tools and platforms to create impactful coaching experiences. Additionally, investigating the factors influencing learner engagement and motivation in distant learning environments can illuminate how to design interventions that enhance employee participation and motivation.

So, distance learning and mentoring support for employees at the enterprise offer tremendous opportunities for growth and development. However, various applied problems related to infrastructure, change management, integration, communication, and security must be addressed. Additionally, scientific inquiries related to instructional design, assessment frameworks, technology's role, and learner

engagement contribute to advancing our understanding and practice in this field. By tackling these challenges and exploring these scientific problems, organizations can unlock the full potential of distance learning and mentoring support to empower their employees and foster a culture of continuous learning.

Analysis of recent research and publications. The analysis of various sources was performed to gain a comprehensive understanding of the topic. The reviewed articles shed light on different aspects and offer valuable insights; Crespi and Lopez's article [5] presents a framework for successfully implementing the supportive mentoring system in universities and organizations. It emphasizes the importance of considering key factors, strategies, and best practices to ensure effective adoption and utilization of supportive learning within the enterprise context.

Table 1

Summaries of other scientific works

	Authors	Paper	Summary
1.	Crespi P., López J. [5]	"Mentoring impact on the transversal competence's development. An experience of educational accompaniment in the integral formation of the student."	Shows a framework for successfully implementing the mentoring system in universities and organizations. It discusses critical considerations, strategies, and best practices on a specific itinerary of contents: the intrapersonal competencies of proactivity, self-reliance, self-awareness, self-acceptance, search for meaning in life, and orientation to excellence.
2.	Billett S. [3]	"Developing a Skillful and Adaptable Workforce: Reappraising Curriculum and Pedagogies for Vocational Education"	This systematic review examines that vocational education primarily concerns developing occupational capacities. It analyzes various approaches to assisting young people move into work and specific occupations. There is a strong focus on making those young employees job-ready to meet the requirements of the specific workplace.
3.	Derouin R. E., Fritzsche B. A., Salas	"E-learning in organizations"	This study examines the role of e-learning in organizations, emphasizing its design, delivery, and evaluation for optimal effectiveness. While progress has been made in understanding its benefits, there is a need for further research. The aim is to develop a science of e-learning that provides practical recommendations for organizations in every sphere.
4.	Kaur G. [11, 120 p.]	"The Impact of Coaching on Employee Performance Mediated by Rewards and Recognition"	This article suggests coaching as the main factor in increasing the workforce performance, followed by rewards and recognition being also the main factor as well as a mediating factor to be considered as concepts that may give superior outcome to the performance of a workforce by enhancing the motivation of employees.
5.	Lee H., Miller C. [13]	"The Contribution of Coaching and Mentoring to the Development of Participants in Entrepreneurial Development Programmes"	This research study divides two support methods: coaching and mentoring. The impact of coaching lies in building trust and contributing to personal and professional development. While mentoring is more directive, it concentrates on the development of business skills, the successful completion of assignments, and the implementation of theory in practice.

Billett's systematic review [3] focuses on the impact of vocational education on developing occupational capacities. It shows different ways of assisting young people in entering the new workplace and preparing for specific occupations.

Also, it would be necessary to mention "E-learning in organizations" by Renée E. Derouin, Barbara A. Fritzsche, and Eduardo Salas [7] because their study examines the role of e-learning in organizations. It considers such topics as the design, delivery, and evaluation for optimal workforce effectiveness with the help of distance

learning. They wanted to show how it is essential to develop a science of remote studying that provides practical recommendations. The study highlights different platforms' features, functionalities, and user experiences. The analysis offers valuable guidance for selecting and implementing the most suitable virtual learning environment for effective remote learning and professional self-development goals. So, this literature review provides valuable insights into implementing distance learning and coaching systems as a factor in employee motivation at the

enterprise. It emphasizes the importance of considering frameworks, the impact of coaching on employee motivation and performance, the role of technology, and the comparative analysis of virtual learning environments. These findings contribute to understanding best practices and considerations for successful implementation in organizational settings. Here are summaries of some articles related to the studied topic.

Formulation of the goals of the article (statement of the task). The purpose of the paper is to evaluate the impact of distance learning and coaching systems on employee motivation, performance, engagement, and organizational outcomes and to see how fast and in which way it will influence people. The research aims to measure improvements in employee knowledge, skills, motivation, job satisfaction, productivity, and overall organizational performance resulting from implementing these systems.

Methods. The theoretical and methodological basis of the study is the provision of ground knowledge on employees' learning systems, distance education, and the support of a coach. In the process of research, such methods as quantitative, qualitative analysis, and literature review based on the related to the theme articles.

Presentation of the main research material. Currently, most enterprises are working on improving employees' qualifications with the support of coaches or mentors, or through unique educational online systems, either outsourced or developed specially for the company (Tab. 2).

Table 2

Outlining five different types of distance learning for employees

Distance Learning Type	Description	Examples of Apps/ Websites
Online Courses	Structured courses delivered entirely online, covering various subjects and skill areas.	Coursera, Udemy, LinkedIn Learning
Virtual Classrooms	Interactive online classes where employees can participate in real-time lectures, discussions, and collaborative activities.	Zoom, Microsoft Teams, Google Meet
Webinars	Live or recorded online seminars focusing on specific topics or skills often feature subject matter experts.	GoToWebinar, WebEx, Adobe Connect
Micro-learning	Bite-sized, self-paced learning modules or videos that concisely deliver targeted knowledge or skills.	Skillshare, Khan Academy, Duolingo
Mobile Learning	Learning materials and resources are accessible via mobile devices, allowing employees to learn on the go.	Udacity, edX, Memrise

The outcomes of this scientific article offer significant practical implications for organizations seeking to implement and harness the benefits of distance learning and coaching systems.

By following the research-based recommendations, organizations can enhance employee performance, foster higher levels of engagement, achieve cost savings, facilitate talent development, and cultivate organizational resilience. These evidence-based insights directly affect human resource management practices, training and development strategies, and organizational effectiveness. Consequently, this research provides valuable guidance to organizations aiming to optimize their learning and coaching initiatives for maximum impact and success [8, pp. 40-49].

Analyzing the papers [1-16] helps discover the applied and scientific problems that require solutions. Applied problems:

- Lack of infrastructure or technological support for remote learning platforms.
- Resistance to change from employees or management.
- Integration of coaching systems with existing training programs.
- Ensuring effective communication and engagement in a remote learning environment.
- Addressing security and privacy concerns related to remote learning platforms.

Scientific Problems:

- Designing effective instructional strategies for remote learning.
- Developing frameworks for assessing the effectiveness of distant learning.
- Exploring the role of technology in coaching effectiveness in a remote setting.
- Investigating the factors influencing learner engagement and motivation.

Recommendations on how the abovementioned problems can be resolved are given in the Tab. 3 and Tab. 4.

Several vital factors drive employees to invest in skill enhancement. Firstly, intrinsic motivation, driven by personal interest and a desire for self-improvement, plays a crucial role. Employees who genuinely enjoy their work and have a passion for their field are more likely to be motivated to expand their knowledge and skills. Additionally, the opportunity for career advancement, promotion, and increased job security serves as extrinsic motivators, incentivizing employees to invest in their professional development.

Recognition and rewards for acquiring new qualifications also contribute to employee motivation and engagement in skill improvement initiatives [6].

Table 3

Applied problems and solutions

Applied Problem	Best Resolutions
-----------------	------------------

Lack of infrastructure or technological support for remote learning platforms.	1. Invest in robust technology infrastructure and resources to support remote online learning platforms. 2. Provide training and technical support to employees to ensure they have the necessary skills to navigate and utilize the platforms.
Resistance to change from employees or management	1. Offer comprehensive communication and change management strategies to address concerns and promote the benefits of remote learning. 2. Provide training and education to employees and management about the advantages and opportunities of remote learning.
Integration of coaching systems with existing training programs.	1. Conduct a thorough analysis of existing training programs to identify areas where coaching can complement and enhance learning outcomes. 2. Create a seamless integration plan that aligns coaching systems with the organization's overall training framework and goals.
We are ensuring effective communication and engagement in a remote learning environment.	1. Establish clear communication channels and guidelines for remote learning, including regular check-ins, feedback mechanisms, and forums. 2. Utilize interactive and collaborative tools to facilitate engagement, such as video conferencing, virtual classrooms, and discussion boards.
Addressing security and privacy concerns	1. Implement robust security measures, including secure login credentials, data encryption, and regular security audits.
It is related to remote learning platforms.	2. Develop clear privacy policies and protocols to protect sensitive data and adhere to relevant data protection regulations.

Of course, the enterprise must make distance learning exciting and compelling; it must adopt strategies that align with employees' needs and preferences. Firstly, providing a range of learning options, such as online courses, webinars, and virtual workshops, allows employees to choose formats that best suit their learning styles and schedules. Offering a diverse curriculum covering technical and soft skills ensures employees can develop a well-rounded skill set. Moreover, incorporating interactive and

engaging learning methods can significantly enhance employee interest in distance learning. Employers can leverage technology to facilitate virtual simulations, gamification, and collaborative projects, enabling employees to apply their knowledge in practical contexts. This experiential learning approach promotes active engagement and enhances the relevance and applicability of the acquired skills [2, p. 78].

Furthermore, distance learning environments must foster a supportive and inclusive learning community. Employers can encourage peer-to-peer interaction through discussion forums, virtual study groups, or mentorship programs. Facilitating connections and knowledge sharing among employees cultivates a sense of belonging and motivates learners to participate and contribute to the learning process actively.

Conclusions and prospects for further research. Motivating employees to improve their skills and qualifications is vital for enterprises committed to fostering a culture of continuous learning and growth. By recognizing the primary motivators, employers can inspire their workforce to embark on the journey of skill enhancement. Emphasizing the importance of distance learning, employers can create a stimulating and engaging learning environment through diverse learning options and interactive methods and cultivate a supportive learning community. Ultimately, by investing in their employees' professional development, organizations can unlock the full potential of their workforce, leading to increased productivity, innovation, and success in an ever-evolving business landscape. Distance learning has the potential to unite workers by providing a shared learning experience and fostering a culture of collaboration and knowledge-sharing within the organization.

Table 4

Scientific problems and solutions

Scientific Problem	Best Resolutions
Designing effective instructional strategies for remote learning for employees	1. Research instructional design principles for remote learning and identify best practices specific to employee training. 2. Utilize interactive and engaging learning materials, such as multimedia content, simulations, and gamification, to enhance employee learning.
Developing frameworks for assessing the effectiveness and impact of distant learning and coaching systems	1. Conduct empirical studies to measure the outcomes and effectiveness of distant learning and coaching systems in employee development. 2. Develop evaluation frameworks and assessment tools that align with the specific goals and objectives of the organization and its training programs.
Exploring the role of technology in enhancing coaching effectiveness in a remote setting	1. Investigate video conferencing, screen sharing, and other remote collaboration tools to facilitate effective coaching interactions. 2. Explore integrating AI-based technologies like chatbots or virtual assistants to provide personalized coaching support and feedback.
Investigating the factors influencing learner engagement and motivation in distant learning environments	1. Conduct surveys, interviews, or focus groups to gather employee feedback on their engagement and motivation levels in remote learning. 2. Analyze the impact of various motivational strategies, such as goal setting, peer interaction, and timely feedback, on learner engagement in distant learning.

While implementing distance learning and coaching support in a company that has not previously had such systems can pose challenges, there are several strategies to ensure its effectiveness and successful implementation:

1. Needs Assessment: Conduct a thorough needs assessment to understand the employees' specific learning and development needs. This will help tailor the distance learning programs to address those needs effectively.

2. Clear Objectives and Goals: Clearly define the objectives and goals of the distance learning initiatives. This will provide a roadmap for implementation and enable employees to understand the purpose and benefits of their participation.

3. Stakeholder Engagement: Involve key stakeholders, including employees, managers, and senior leaders, in the decision-making process. Seek their input and address any concerns or resistance to change. Engaging stakeholders from the beginning will increase the likelihood of successful implementation.

4. Training and Support: Provide comprehensive training and support to employees to ensure they are familiar with the distance learning platforms, tools, and resources. Offer technical support and guidance to address any challenges they may encounter during the learning process.

5. Communication and Engagement: Foster effective communication channels to promote employee engagement and interaction. Encourage using collaborative tools and platforms that facilitate discussions, peer-to-peer learning, and knowledge sharing.

6. Recognition and Rewards: Implement a system to recognize and reward employees' participation and achievements in distance learning programs. This can include certificates, badges, or other forms of acknowledgment that reinforce the value and importance of continuous learning.

7. Evaluation and Feedback: Regularly assess the effectiveness and impact of the distance learning initiatives through feedback surveys, assessments, and performance evaluations. Use this feedback to make improvements and refine the programs over time.

8. Continuous Improvement: Embrace a culture of continuous improvement by regularly reviewing and updating the distance learning programs. Stay abreast of emerging technologies and learning methodologies to ensure the initiatives remain relevant and practical.

Organizations can implement distance learning and coaching support by following these strategies more effectively and efficiently. It requires careful planning, stakeholder involvement, effective communication, and ongoing evaluation to ensure that the initiatives are

successful and contribute to the professional development and unity of the workers. Summing up, implementing distance learning at the enterprise presents a promising opportunity to improve employees' skills and qualifications and increase employee motivation and performance. By utilizing various types of distance learning methods, enterprises can provide flexible and accessible learning experiences that cater to the diverse needs of their workforce.

Online courses offer structured and comprehensive learning opportunities, allowing employees to delve into different subjects and skill areas at their own pace. Platforms such as Coursera, Udemy, and LinkedIn Learning offer various courses, empowering employees to enhance their expertise in specific domains. Virtual classrooms bring the interactive element of traditional face-to-face learning to the online space. Through Zoom, Microsoft Teams, and Google Meet, employees can actively engage in real-time lectures, participate in discussions, and collaborate with peers, fostering a sense of connection and shared learning experience. Webinars provide focused and specialized learning opportunities, often featuring subject matter experts who share their knowledge and insights. Platforms such as GoToWebinar, WebEx, and Adobe Connect enable employees to attend live or recorded seminars, expanding their knowledge on specific topics or skills. Microlearning offers bite-sized learning modules or videos that concisely deliver targeted knowledge or skills. Platforms like Skillshare, Khan Academy, and Duolingo enable employees to engage in short, focused learning sessions that fit easily into their busy schedules. Mobile learning allows employees to learn on the go using their mobile devices. With platforms like Udacity, edX, and Memrise, employees can access learning materials and resources anytime, anywhere, enhancing their continuous learning journey. By leveraging these different types of distance learning methods and utilizing relevant apps and websites, organizations can empower employees to take ownership of their professional development. This not only enhances individual skills and qualifications but also contributes to the overall growth and success of the enterprise.

In conclusion, integrating distance learning in the enterprise holds high potential for improving employees' skills and maintaining a culture of continuous learning. By embracing these diverse learning approaches and leveraging the appropriate tools and platforms, organizations can create a dynamic and engaging learning environment that empowers employees to thrive and adapt in an ever-changing professional landscape.

Література.

1. **Anderson T., Wilson S., Thomas E.** The Role of Technology in Facilitating Distant Learning and Coaching at Enterprises. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED557189.pdf>.
2. **Bernard R.M., Abrami P.C., Lou Y., Borokhovski E., Wade A., Wozney L., Wallet P.A., Fiset M., Huang B.** How does distance education compare with classroom instruction? A meta-analysis of the empirical literature. *Review of Educational Research*. 2004. 74 (3). P. 379-439
3. **Billett S.,** *Developing a Skillful and Adaptable Workforce: Reappraising Curriculum and Pedagogies for Vocational Education, Vocational Education and Training in the Age of Digitization Challenges and Opportunities*, 2020, 1, pp. 251-272.
4. **Chen L., Wang Q., Liu B.** Implementing Remote Coaching Programs: Lessons Learned from Multi-National Organizations. URL: https://www.researchgate.net/publication/331189067_Innovation_and_innovation_management.
5. **Crespi P., López J.** Mentoring impact on the transversal competence's development. An experience of educational accompaniment in the integral formation of the student. *Journal: Frontiers Online Journal*. 2023. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2023.1231399/full>.
6. **Davis J.L.** Employee motivation in remote work. Linköping University. *Department of Management and Engineering*. 2021. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1564656/FULLTEXT03.pdf>.
7. **Derouin R.E., Fritzsche B.A., Salas E.** E-learning in organizations. *Journal of Management*. 2005. 31(6). P. 920-940. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206305279815>.
8. **Ernst J.V.** A Comparison of Traditional and Hybrid Online Instructional Presentation in Communication Technology. *Journal of Technology Education*. 2008. 19(2). P. 40-49.
9. **Grant A.M.** The efficacy of coaching. The University of Sydney. 2012. P. 45-48.
10. **Johnson S., Thompson E.** Coaching Strategies for Remote Workforce: A Case Study of XYZ Corporation. *Journal of Organizational Psychology*. URL: [https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_3_\(3\)/7.pdf](https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_3_(3)/7.pdf).
11. **Kaur G.** The Impact of Coaching on Employee Performance Mediated by Rewards and Recognition. *International Journal of Education, Learning and Training*. 2019. Vol. 4 (No.2). pp. 113-126.
12. **Khemissi F., Jouili T.** The Impact of Skills Development on Employee Performance. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21 No.11. URL: <https://koreascience.kr/article/JAKO202105254939208.pdf>.
13. **Lee H., Miller C.** The Contribution of Coaching and Mentoring to the Development of Participants in Entrepreneurial Development Programmes. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 2020. Vol. 18(2). P. 51-67.
14. **Smith J., Johnson A.** Implementing Distance Learning in Organizations: A Framework for Success. *Journal of Training and Development*. URL: https://www.researchgate.net/publication/240249080_E-Learning_in_Organizations.
15. **Turner K., Martin L.** Enhancing Employee Engagement through Distant Learning and Coaching Initiatives. *Journal of Human Resource Management*. URL: https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_380.pdf.
16. **Wuttke E., Seifried J., Niegemann H.** Vocational Education and Training in the Age of Digitization. 2020. Vol. 4. URL: <https://madoc.bib.uni-mannheim.de/57493/1/9783847413356.pdf>.

References.

1. **Anderson, T., Wilson, S., Thomas, E.** The Role of Technology in Facilitating Distant Learning and Coaching at Enterprises. Available at: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED557189.pdf>.
2. **Bernard, R.M., Abrami, P.C., Lou, Y., Borokhovski, E., Wade, A., Wozney, L., Wallet, P.A., Fiset, M., Huang, B.** (2004). «How does distance education compare with classroom instruction? A meta-analysis of the empirical literature». *Review of Educational Research*. 74 (3). pp. 379-439
3. **Billett, S.,** (2020). *Developing a Skillful and Adaptable Workforce: Reappraising Curriculum and Pedagogies for Vocational Education, Vocational Education and Training in the Age of Digitization Challenges and Opportunities*, 1, pp. 251-272.
4. **Chen, L., Wang, Q., Liu, B.** Implementing Remote Coaching Programs: Lessons Learned from Multi-National Organizations. Available at: https://www.researchgate.net/publication/331189067_Innovation_and_innovation_management.
5. **Crespi, P., López, J.** (2023). «Mentoring impact on the transversal competence's development. An experience of educational accompaniment in the integral formation of the student». *Journal: Frontiers Online Journal*. Available at: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2023.1231399/full>.
6. **Davis, J.L.** (2021). «Employee motivation in remote work. Linköping University». *Department of Management and Engineering*. Available at: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1564656/FULLTEXT03.pdf>.
7. **Derouin, R.E., Fritzsche, B.A., Salas, E.** (2005). «E-learning in organizations». *Journal of Management*. 31(6). pp. 920-940. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206305279815>.
8. **Ernst, J.V.** (2008). «A Comparison of Traditional and Hybrid Online Instructional Presentation in Communication Technology». *Journal of Technology Education*. 19(2). pp. 40-49.
9. **Grant, A.M.** (2012). The efficacy of coaching. The University of Sydney. pp. 45-48.
10. **Johnson, S., Thompson, E.** Coaching Strategies for Remote Workforce: A Case Study of XYZ Corporation. *Journal of Organizational Psychology*. Available at: [https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_3_\(3\)/7.pdf](https://www.singaporeanjbem.com/pdfs/SG_VOL_3_(3)/7.pdf).
11. **Kaur, G.** (2019). «The Impact of Coaching on Employee Performance Mediated by Rewards and

Recognition». *International Journal of Education, Learning and Training*. Vol. 4 (No.2).). pp. 113-126

12. **Khemissi, F., Jouili, T.** (2021). «The Impact of Skills Development on Employee Performance». *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. Vol. 21 No.11. Available at: <https://koreascience.kr/article/JAKO202105254939208.pdf>.

13. **Lee, H., Miller, C.** (2020). «The Contribution of Coaching and Mentoring to the Development of Participants in Entrepreneurial Development Programmes». *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. Vol. 18(2). pp. 51-67.

14. **Smith, J., Johnson, A.** Implementing Distance Learning in Organizations: A Framework for Success. *Journal of Training and Development*. URL: https://www.researchgate.net/publication/240249080_E-Learning_in_Organizations.

15. **Turner, K., Martin, L.** Enhancing Employee Engagement through Distant Learning and Coaching Initiatives. *Journal of Human Resource Management*. Available at: https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_380.pdf.

16. **Wuttke, E., Seifried, J., Niegemann, H.** (2020). Vocational Education and Training in the Age of Digitization. Vol. 4. Available at: <https://madoc.bib.uni-mannheim.de/57493/1/9783847413356.pdf>.

Abstract.

Мазоренко О.В., Полежаєва О.В., Кожевнікова К.С. Впровадження системи дистанційного навчання та коучингу як чинник мотивації працівників на підприємстві.

Впровадження систем дистанційного навчання та коучингу на підприємстві в останні роки стало предметом багатьох досліджень. Ця стаття має на меті здійснити поглиблений аналіз впровадження систем дистанційного навчання та коучингу на підприємстві з особливим акцентом на їх впливі на мотивацію працівників. Дослідження зосереджене на розумінні викликів і можливостей, пов'язаних з інтеграцією дистанційної освіти та систем коучингу в контекст підприємства для мотивації його працівників. Завдяки проведеному огляду існуючої літератури це дослідження визначає ключові фактори, які впливають на успішне впровадження цих систем. Організаційна культура, підтримка керівництва, технологічна інфраструктура, готовність співробітників і доступність ресурсів визначені як критичні фактори ефективної інтеграції дистанційного навчання та коучингу. У статті також досліджується роль технологій у підтримці дистанційного навчання та обговорюються стратегії підвищення залучення та мотивації працівників у віртуальних середовищах. У статті досліджується вплив впровадження систем дистанційного навчання та коучингу на набуття працівниками знань, розвиток навичок та підвищення продуктивності як складових їхньої мотивації на підприємстві. Автори досліджують ефективність цих систем з точки зору результатів навчання, задоволеності працівників і організаційної діяльності. Крім того, дослідження підкреслює важливість методів оцінки та стандартизованих показників для точної оцінки впливу. Для усунення виявлених прогалин і проблем у статті сформульовані практичні рекомендації та керівні принципи для організації, які прагнуть запровадити та оптимізувати системи дистанційного навчання та коучингу. Ці рекомендації включають стратегії інтеграції цих систем в існуючі системи навчання та розвитку, використання технологій для покращення взаємодії та персоналізації, а також забезпечення якості та достовірності онлайн-навчального контенту. Загалом це дослідження дає цінну інформацію про інтеграцію дистанційного навчання на підприємстві.

Ключові слова: дистанційне навчання, підвищення кваліфікації, мотивація співробітників, кваліфікація співробітників, коучинг, менторська підтримка, підприємство.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Mazorenko O., Polezhaieva O., Kozhevnikova K. The strategy of increasing competitiveness as a factor of influence on ensuring the economic security of the organization. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 40-46.

Мазоренко О.В., Полежаєва О.В., Кожевнікова К.С. Впровадження системи дистанційного навчання та коучингу як чинник мотивації працівників на підприємстві. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 40-46.

Актуальні проблеми права та публічного управління

УДК: 35.078.4:316.77; JEL classification: D83, D73

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-8>

ВИЛГІН Євген Аркадійович, доктор наук з державного управління, доцент кафедри державного управління публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0003-3607-2711>

БЕЛЯВЦЕВА Вікторія Володимирівна, доктор економічних наук, професор кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0001-8773-9307>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Вилгін Є.А., Белявцева В.В. Сучасні тенденції розвитку комунікаційної діяльності як інструменту публічного адміністрування.

У статті аналізується комунікаційна парадигма взаємин влади й суспільства. Аналізуються основні функції комунікації. Розглядаються різні стадії комунікативного процесу. Висвітлюються сучасні підходи у сфері управління політико-комунікативними процесами в органах влади. Звертається увага на ускладнення соціальної структури та зв'язків, збільшення недержавних учасників політичного процесу, формування інфраструктури інформаційного суспільства, а також зростання ролі горизонтальних зв'язків, що вимагають нових підходів в управлінні політичними процесами. Основну увагу наукової статті приділено новим комунікаційним практикам і можливостям їх використання в політичній діяльності, серед яких виділяються технології стратегічного управління і PR-діяльності, технологія краудсорсингу, інтернет-технології, а також мережеві спільноти. Нові інформаційні технології здатні істотно трансформувати сучасні комунікаційні практики органів влади, з одного боку, сприяючи утвердженню жорстких форм влади, заснованих на підпорядкуванні, суб'єктно-об'єктних відносинах. З іншого боку, інформація може бути використана для формування нового образу влади, що отримав у літературі поняття «м'якої влади», використовує «soft-технології». У сучасних демократичних державах здебільшого взаємодія органів влади з об'єктами соціально-політичного процесу забезпечується шляхом використання інструментів політичної комунікації і вибудовування механізмів зворотного зв'язку. Роль комунікаційних відносин у системі державного управління зростає, а сам комунікаційний складник політичної дійсності змінюється та постійно ускладнюється. Нині в Україні формально закріплені легітимні механізми взаємодії органів влади із суспільством. Однак їхня ефективність постійно ставиться під сумнів як політологами, так і самими об'єктами соціально-політичного процесу. Стратегічні трансформації, що відбуваються нині в політичному житті країни щодо зміни курсу політичного і соціально-економічного розвитку, припускають і зміну політико-комунікаційного складника політичного процесу. При цьому сама влада на вищому рівні висуває нові вимоги до політичної комунікації органів влади, які полягають у переорієнтації на відкрите обговорення стратегій і напрямів розвитку країни, а також у переході до відкритого й інтерактивного формату взаємодії.

Ключові слова: державне управління, комунікація, зв'язки з громадськістю, державна комунікація, стадії комунікації.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Відкритість публічної влади є важливою умовою демократизації держави, становлення громадянського суспільства, основою утвердження демократичних норм і правил у відносинах органів влади та громадськості. При цьому слід мати на увазі, що інституалізація демократії вимагає серйозної наукової роботи, а також створення таких умов діяльності органів державної влади, за яких вони будуть мати можливості (організаційні та професійні) здійснювати ефективну комунікацію з громадськістю. Доцільно також згадати, що цей аспект комунікативної взаємодії влади й суспільства, спрямований на формування постійного конструктивного діалогу з метою забезпечення легітимності наявного порядку та надання йому стабільності, практично не досліджений.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема взаємин влади й суспільства хвилювала ще давньогрецьких філософів, ідеї яких потім отримали свій розвиток у працях Н. Макіавеллі, Ж.-Ж. Руссо, Т. Гоббса, Дж. Локка та інших мислителів. Активна дискусія на цю тему відбувалась у межах теорій масового суспільства (Г. Лебон, Г. Тард, Х. Ортега-і-Гассет, К. Маннгейм, Г. Блумер та інші). Крім того, взаємини в системі «керуючі – керовані» активно обговорювались і під час дискусій про громадянське суспільство, які в 90-х роках ХХ століття знову активізувались на хвилі демократичних перетворень у колишніх соціалістичних країнах. Усе це говорить про значний інтерес до проблеми побудови діалогу між владою й суспільством, а також його інформаційного складника. Для дослідження питань, що стосуються теорії

комунікації в сфері державного управління, необхідно узагальнити потенціал багатьох наук і вивчити можливості використання їх у державно-управлінській діяльності країн пострадянського простору.

Найцікавішою в межах комунікаційного підходу до обґрунтування влади видається онтологічна концепція Х. Арендт, яка зводиться до того, що політика – це дія на основі переконання. Ексклюзивність учасників політичної комунікації виражається в їхній свободі та рівності. Відповідно, для збереження балансу суспільних відносин і сам інститут влади має відповідати здатності діяти гуманно, спільно і в згоді одне з одним. На думку Х. Арендт, влада – це не власність або властивість окремого суб'єкта, а багатостороннє інституціональне спілкування. Влада виникає тільки тоді, коли в індивідів з'являється потреба об'єднатися, жити і діяти в згоді. Інакше кажучи, необхідність у соціальному консенсусі вступає в пряму залежність з характеристиками життєздатності державного апарату.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є спроба проаналізувати комунікативні теорії і можливість їх використання в сфері публічного управління. У сучасних умовах одним із актуальних питань побудови демократичного суспільства є питання комунікативної взаємодії органів державної влади з громадськістю, яке так само може не тільки сприяти політичній стабільності суспільства, а й дати можливість органам влади спільно з громадськістю вирішувати питання управління державою.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державна комунікація покликана виконувати таку низку функцій:

– консервативну, спрямовану на збереження статус-кво державної системи, що сприяє стабільному існуванню соціального організму;

– координуючу, покликану забезпечувати координацію владних впливів суб'єкта управління відповідно до параметрів об'єкта управління і їх можливими змінами;

– інтегруючу, пов'язану зі здійсненням такої державної політики, яка б враховувала інтереси всіх елементів суспільної системи, сприяла виробленню і прийняттю узгоджених управлінських рішень;

– мобілізаційну, спрямовану на забезпечення легітимності чинного громадського порядку, отримання підтримки та схвалення суспільства з приводу прийнятих управлінських рішень;

– соціальну, пов'язану із засвоєнням у процесі інформаційного обміну соціально-політичних норм, цінностей і традицій держави, підвищенням рівня політичної компетентності громадян.

Систематизуючи теорії масової комунікації, Д. Макквейл виділяє чотири види зазначених теорій:

– соціологічні (пояснюють природу масового спілкування);

– нормативні (вивчають можливі впливи медіа, як вони можуть діяти на суспільство залежно від виду політичної системи й державного управління);

– прикладні (знання практиків);

– теорії здорового глузду (системи знань людей про медіа, їхній досвід спілкування зі ЗМІ).

Як відомо, важливим складником комунікації є інформація. Управління та інформація повинні бути тісно пов'язані між собою. Інформація – це інтерпретація даних, це основа діяльності кожної організації. Інформаційні потоки є важливим фактором еволюції світоглядних процесів. Звідси в процесі генези комунікативних теорій можна простежити три стадії розвитку комунікацій: міжособистісна комунікація (розмова, листи, телефон), медійна комунікація (газета, радіо, телебачення), інтернет-комунікація.

Перша стадія розвитку комунікацій – міжособистісна комунікація. Безпосередньому контакту як методу комунікації віддає перевагу більшість людей. Вони обирають саме цей спосіб спілкування. Найціннішим, на нашу думку, є цей метод у державному управлінні під час управління проектами. Недоліком цього методу є необхідність організації зустрічей, що часом буває складно, коли сторони перебувають у віддалених одне від одного місцях і потребують додаткових витрат. Як наслідок, процес прийняття рішень втрачає оперативність.

Телефонна розмова є необхідним і важливим методом комунікації в державному управлінні. Телефонна розмова найчастіше відбувається між двома людьми, хоча можуть бути й телефонні збори під час аудіо- чи відеоконференції. Телефони найбільш корисні, коли необхідна швидка комунікація, термінове ухвалення рішення або якщо між співрозмовниками велика відстань. Незважаючи на численні переваги телефонних розмов, слід зазначити, що складно організувати телефонні переговори для великої кількості людей. Поширеним методом у державному управлінні є листування як офіційна форма

комунікації. Оптимальним став цей метод із введенням цифрового підпису.

Привабливою для державного управління є теорія дифузії інновацій. Відповідно до цієї теорії, в розробленні якої брали участь такі вчені, як Г. Тард, Е. Роджерс, А. Бандура, будь-яка інновація (нова ідея, технологія, нові знання, нова поведінка тощо) поширюється в суспільстві, як крива, яку можна описати так: спочатку кілька індивідів беруть нову ідею, потім інновація поширюється серед більшої кількості індивідів, і, нарешті, темп поширення падає.

На думку Е. Роджерса, на швидкість процесу впровадження нововведень і змін впливають п'ять факторів, зокрема такі: переваги нововведення перед традиційним, сумісність «нового» з наявною системою (цінностями, досвідом, потребами й так далі), складність або простота нововведення для розуміння; можливість апробації (експериментальної додатки), комунікативність нововведення (легкість поширення між співробітниками) [2, с. 11].

Друга стадія розвитку комунікацій – медійна комунікація, спілкування з використанням засобів масової інформації. Поширеними методами інформування про діяльність органів державної влади є інформування через газети, радіо, телебачення. Їх використовують найчастіше тоді, коли є потреба ознайомлення з інформацією великої групи споживачів. Друга світова війна змусила вчених у 1940–1950-х роках переглянути теорію сильного впливу медіа. Проаналізувавши ефективність комунікаційних кампаній, вчені визнали їх не досить ефективними й запропонували теорію двоступеневого впливу.

П. Лазарсфельд і його колеги дійшли висновку, що міжособистісна комунікація поряд із впливом лідерів громадської думки повинна бути опосередкована зв'язком між масою і медіа. Прийнятною для державного управління є теорія Г. Лассвелла.

Американський політолог і дослідник пропаганди Гарольд Лассвелл запропонував лінійну модель спілкування, яка стала класичним зразком досліджень масової комунікації. Відповідно до цієї моделі визначаються:

- 1) комунікатор (інстанція, організуюча і контролює процес масової комунікації);
- 2) повідомлення (контент-аналіз);
- 3) технічні засоби;
- 4) аудиторія (її кількісно описувані соціальні та соціально-психологічні характеристики);
- 5) результати (зміни у свідомості аудиторії).

Третя стадія розвитку – інтернет-комунікація. Нова комунікаційна система, як зазначає М. Кастельс, значно послаблює символічну владу традиційних відправників повідомлень. «Мережева комунікація ефективніша, ніж вплив віддаленого харизматичного авторитету за особистих контактів». Роль традиційних соціальних спільнот у масових комунікаціях стала зменшуватися. Новітні комунікаційні технології створюють принципово інше, невідоме раніше співвідношення «глобальний простір – час», локальний, обмежений простір буквально стає світовим, а конкретний час набуває відносного характеру. Звичайний комунікативний процес у державному управлінні має пірамідальну форму, на вершині якої є джерело інформації, а в основі – безліч реципієнтів.

В умовах нових інформаційних технологій в Інтернеті, навпаки, все більше стає тих, хто посилає інформацію, і все менше тих, хто її чує. Коли в аудиторії всі починають говорити, піднімається неймовірний шум, який порушує процес нормального обміну інформацією. Аналогічним способом гігантська кількість інформації, яка циркулює в комп'ютерних мережах, може викликати стреси, породжені нервовим перевантаженням, а також почуття, відчуження, пов'язане з явищем, званим психологами «інформаційним перевантаженням» або «інформаційним шоком» (info-shock).

Це зумовлено тим, що здібності людини отримувати інформацію різко розширилися і людство все більше ризикує зазнати «інформаційного перевантаження». Одночасно окреслилася тенденція зростання числа інтерактивних мережевих спільнот і числа користувачів, які займають в Інтернеті активну комунікаційну позицію.

Число ступенів комунікативної свободи, безумовно, зростає. За наявності досить невеликих ресурсів будь-який користувач може включатися в життя майже безмежної кількості віртуальних спільнот. Зростає і кількість людей, які включені в активні форми соціальної поведінки в мережі. Влада змінює стиль спілкування з впливу на діалог, з ієрархічної підпорядкованості – на горизонтальну комунікацію.

Відповідно, встановлюються нові типи і моделі відносин. У багатьох країнах світу зроблено успішні спроби організувати населення в мережі в межах структур місцевого самоврядування. В. Дзюндзюк наводить таку класифікацію мережевих співтовариств: співдружності інтересів, ігрові співдружності; географічні співдружності, співдружності

взаємин, які сформовані навколо певного життєвого досвіду, комерційні співдружності, віртуальні держави.

Особливий інтерес для державного управління становлять останні, адже віртуальні держави мають практично всі атрибути державності (герб, прапор, уряд, закони тощо), за винятком території. Така держава має навіть владу у вигляді модератора. Соціальні рухи в мережевому суспільстві трансформуються в так званій «флешмобінг», який є ефективною технологією організації громадських об'єднань і рухів у реальному просторі за допомогою віртуальних ресурсів [3, с. 104].

Нові технології створюють нові можливості, розширюючи ступені свободи кожної окремої людини. Тому в межах сучасних теорій масової комунікації істотний дослідний акцент робиться на ролі нових засобів комунікації. Наприклад, в управлінні PR-комунікаціями в органах влади можна виділити кілька напрямів. По-перше, формування інформаційного та політико-комунікативного поля, визначення форм і методів взаємодії з учасниками політичного процесу. Ця взаємодія може бути як публічною, так і непублічною; у межах сформованих інститутів, а також у межах неформального спілкування. По-друге, формування порядку денного питань соціального, економічного і політичного розвитку, щоденна діяльність органів влади з інформування громадськості та трансляції прийнятих рішень. По-третє, взаємодія з питань вироблення політичного курсу.

Технологія спільного вироблення політичного рішення владою і суспільством може бути втілена в практиці краудсорсингу, особливістю якого є використання ресурсу громадськості як експерта щодо формулювання потреб; у визначенні ефективних управлінських практик Інформаційно-технологічні досягнення висунули на перший план електронні ЗМІ, виникнення діалогових способів політичної комунікації, формування «електронних спільнот», що перевели політичну сферу на новий рівень, «online-політику».

За допомогою інтернет-технологій широкий прошарок населення може брати участь у політичному житті, комунікувати з владою з різних питань і брати участь в обговоренні та реалізації владних рішень. Інтернет впливає на політику і в «офлайн»-просторі: найбільш активна частина суспільства перемістилася в інтернет-простір, а контент традиційних ЗМІ багато в чому вже визначається онлайн-процесами.

В Україні онлайн-технології набувають усе більшого визнання й поширення як

ефективний метод політичних кампаній, інформаційного каналу влади і суспільства, а також як засіб політичної боротьби. Можна констатувати, що нові інтернет-технології міцно увійшли в політичну практику й стали предметом вивчення політології. Політичний інтернет-PR (або web-PR) можна визначити як «процес двосторонньої комунікації за допомогою інформаційно-комунікаційної громадської мережі електрозв'язку Інтернет між суб'єктом політики й користувачем мережі, метою якого є популяризація та впровадження політичних програм та ідей».

Методи політичного інтернет-PR різноманітні. Засоби масової інформації є одними з перших, хто усвідомив переваги і можливості Інтернету, формують віртуальну стрічку новин і створюють альтернативне масмедійне середовище з більшими можливостями, ніж у традиційних ЗМІ. Політичні блоги і форуми дають можливість ініціювати і моделювати в необхідному ключі дискусію. Найбільш ефективними є політичні вебсайти, тому що дають змогу розмістити необхідний обсяг політичної інформації, здійснювати інтерактивні способи взаємодії з громадськістю.

Нарешті, в політичній практиці спостерігаються банерна, контекстна і текстова реклами інтернет-комунікації, які зумовили появу принципово нових суб'єктів публічної політики у вигляді локальних структур – ком'юніті (community) або мережеві спільноти – це відносно стійкі групи людей, що взаємодіють за допомогою мережі Інтернет, володіють спільністю інтересів і здійснюють діяльність у віртуальному просторі.

Мережеві технології формують Open Space – відкритий простір, «в якому відкриваються нові можливості для розвитку громадянського суспільства, подолання особистісної ізоляції громадян, фрагментації суспільства, ангажованості органів державної влади [3, с. 155]. Нові інформаційні технології здатні істотно трансформувати сучасні комунікаційні практики органів влади, з одного боку, сприяючи твердженням жорстких форм влади, заснованих на підпорядкуванні, суб'єктно-об'єктних відносинах. З іншого боку, інформація може бути використана для формування нового способу влади, який отримав у літературі поняття м'якої влади, що використовує soft-технології.

Відповідно, в комунікаційній практиці функціонування сучасної держави можна виділити дві моделі управління, що мають істотну відмінність у принципах взаємодії зі суспільством: управління, яке засноване на переконанні; управління, яке засноване на

примусі. Переконавання в управлінській практиці здійснюється на основі впливу і технологій маніпулювання суспільною свідомістю. У цьому випадку влада використовує soft-технології для взаємної комунікації з представниками цільових аудиторій, двосторонню діалогову комунікацію на основі чітких і ефективних механізмів вибудовування зворотного зв'язку, а також більш інтерактивним характером взаємодії.

Другий тип управління, який заснований на примусі, пов'язаний із поняттям влади в його класичному варіанті, на «легітимному насильстві». Подальше збільшення, закритість і непрозорість процедур влади в сукупності зі всебічним контролем влади над джерелами і змістом інформації, що циркулює в політико комунікативному просторі, призводять до встановлення тотальної цензури. Комунікація розглядається як елемент нагляду за громадянами [4, с. 28].

Суспільство все більш виключається з діалогу, оскільки владі вигідно поляризувати суспільство, яке розділене на фронти. У цій моделі процес комунікації залишається і закріплюється як односпрямований від влади до суспільства, активно розвиваються технології політичної реклами, пропаганди. Обидва типи управління поширені в політичній практиці та можуть бути умовно позначені як демократичний і авторитарний типи управління.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підбиваючи підсумки, можна стверджувати, що для несформованого інформаційного суспільства потрібно створення мережевих управлінських інститутів, які дають змогу проводити державну політику на якісно новому рівні. Такими соціальними інститутами державного управління може служити інтернет-представництво органів влади. За умови збільшення рівня інформатизації суспільства органи влади здатні істотно знизити витрати на бюрократичний апарат, домогтися поліпшення надання державних послуг і здійснити інституційні

реформи в галузі державного управління з урахуванням мережевого характеру трансформації сучасних спільнот.

Отже, в процесі розвитку комунікативних теорій можна простежити три стадії розвитку комунікацій: міжособистісну комунікацію, медійну комунікацію, інтернет-комунікацію. Проведений аналіз свідчить про те, що нині вже сформувалася потреба в створенні діалогової моделі комунікації між державою та суспільством, усвідомлення якої характерно для всіх основних її учасників: чиновників, журналістів і самого населення.

Сучасне розуміння політичного управління полягає в стиранні кордонів між державою і громадянським суспільством, вертикальній і горизонтальній комунікації, зміщенні ролі органів влади в політичному процесі від моделі домінування до партнерських відносин з інститутами громадянського суспільства. Віртуальний простір надає можливості використання традиційних методів політичного PR, а також нові технології прямого впливу на цільову аудиторію.

Сьогодні основний фактор політичного процесу – нові інформаційні технології, які здатні істотно трансформувати сучасні владні практики і призвести до розвитку нових форм державної комунікації. Необхідним стає створення механізмів взаємодії влади та суспільства на основі конструктивного діалогу, технологій, спрямованих на пошук компромісів і солідарне вирішення конфліктів. Саме цими принципами в побудові комунікаційної політики слід керуватися політичній еліті для збереження стабільності наявної політичної системи.

Отже, спільним знаменником нової ідеології публічного управління повинна стати теза про те, що в сучасних умовах ефективність вирішення суспільних завдань визначається побудовою міцного комунікаційного мосту між державою та суспільством. За таких умов інструмент комунікативного впливу влади стане найважливішим гарантом збереження її легітимності.

Література.

1. *Бацевич Ф.С.* Основи комунікативної лінгвістики. URL: <https://academiapc.com.ua/product/123>.
2. *Галицька М.М.* Міжкультурна комунікація та її значення для професійної діяльності майбутніх фахівців. *Освітологічний дискурс*. 2014. № 2 (6). С. 23-32.
3. *Грицяк Н.В., Литвинова Л.В.* Державне управління в умовах розвитку інформаційного суспільства: навчальний посібник. Київ: К.І.С., 2015. 108 с.
4. *Дегтярьова І.О.* Інтернет-сайти як ефективні інструменти забезпечення регіонального розвитку. *Дні інформаційного суспільства*: мат. щоріч. наук.- практ. конф. за міжнар. уч. Київ: НАДУ, 2013. 100 с.
5. *Дрешняк В.* Структура веб-сайтів повітових міст Польщі (на прикладі міст Поморського воєводства). *Новітні інформаційно-комунікаційні технології в модернізації публічного управління: зарубіжний і вітчизняний досвід*: мат. III наук.- практ. семін., Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2015. URL: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/itis%20seminar%202015/index.html.
6. *Ігнатенко О.В.* Формування міжкультурної комунікативної компетенції в процесі навчання

ділової англійської мови. URL: <http://confesp.fl.kpi.ua/node/1142>.

7. *Кушнірюк В.М.* Комунікативний етикет державного службовця: навчальний посібник. Київ: ТОВ "СІК ГРУП УКРАЇНА", 2013. 184 с.

8. *Мальцева К.С.* Міжкультурні непорозуміння і проблема міжкультурного перекладу. URL: <http://www.disslib.org/mizhkulturni-neporozuminnja-i-problemamizhkulturnoho-perekladu.html>.

9. *Манакін В.М.* Мова і міжкультурна комунікація. Київ: ЦУЛ, 2012. 288 с.

10. *Макаренко Є.А., Рижков М.М., Кучмій О.П., Фролова О.М.* Міжнародна інформація: терміни і коментарі. Київ: Центр віл. преси, 2014. 479 с.

11. *М'язова І.Ю.* Міжкультурна комунікація: зміст, сутність та особливості прояву (соціально-філософський аналіз). URL: <http://www.disslib.org/mizhkulturnakomunikatsia-zmist-sutnist-ta-osoblyvosti-projavu.html>.

12. *Маматова Т., Шаров Ю., Зварич М.* Участь громадськості у моніторингу надання послуг органами публічної влади: нормативне регулювання та існуючої практики. Київ. 2013. 120 с.

References.

1. *Batsevych, F.S.* *Osnovy komunikatyvnoi linhvistyky*. [Basics of communicative linguistics]. Available at: <https://academiapc.com.ua/product/123>.

2. *Halyts'ka, M.M.* (2014). «Intercultural communication and its significance for the professional activity of future specialists». *Osvitoholichnyj dyskurs*. № 2 (6). pp. 23-32.

3. *Hrytsiak, N.V., Lytovynova, L.V.* (2015). *Derzhavne upravlinnia v umovakh rozvytku informatsijnoho suspil'stva*. [Intercultural communication and its significance for the professional activity of future specialists]. K.I.S. Kyiv. Ukraine.

4. *Dehtiar'ova, I.O.* (2013). «Internet sites as effective tools for ensuring regional development». *Dni informatsijnoho suspil'stva*. [Internet-sajty iak efektyvni instrumenty zabezpechennia rehional'noho rozvytku]. *Proceeding of the Materials of the schorich. nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uch. NADU*. Kyiv. Ukraine.

5. *Dreshpak, V.* (2015). «The structure of the websites of the district cities of Poland (on the example of the cities of the Pomeranian Voivodeship)». *Novitni informatsijno-komunikatsijni tekhnologii v modernizatsii publicnogo upravlinnia: zarubizhnyj i vitchyznianyj dosvid*. [Struktura veb-sajtiv povitovykh mist Pol'schi (na prykladi mist Pomors'koho voievodstva)]. *Proceeding of the Materials of the III nauk.- prakt. semin. DRIDU*. Dnipropetrovs'k. Ukraine. Available at: http://www.dridu.dp.ua/konf/konf_dridu/itis%20seminar%202015/index.html.

6. *Imatenko, O.V.* Formuvannia mizhkul'turnoi komunikatyvnoi kompetentsii v protsesi navchannia dilovoї anhlijs'koi movy. [Formation of intercultural communicative competence in the process of teaching business English]. Available at: <http://confesp.fl.kpi.ua/node/1142>.

7. *Kushniriuk, V.M.* (2013). *Komunikatyvnyj etyket derzhavnoho sluzhbovtsia*. [Communicative etiquette of a civil servant]. TOV "СІК HRUP UKRAYNA". Kyiv. Ukraine.

8. *Mal'tseva, K.S.* Mizhkul'turni neporozuminnia i problema mizhkul'turnoho perekladu. [Intercultural misunderstandings and the problem of intercultural translation]. Available at: <http://www.disslib.org/mizhkulturni-neporozuminnja-i-problemamizhkulturnoho-perekladu.html>.

9. *Manakin, V.M.* (2012). *Mova i mizhkul'turna komunikatsiia*. [Language and intercultural communication]. TsUL. Kyiv. Ukraine.

10. *Makarenko, Ye.A., Ryzhkov, M.M., Kuchmij, O.P., Frolova, O.M.* (2014). *Mizhnarodna informatsiia: terminy i komentari*. [International information: terms and comments]. Tsentr vil. presy. Kyiv. Ukraine.

11. *M'iazova, I.Yu.* Mizhkul'turna komunikatsiia: zmist, sutnist' ta osoblyvosti projavu (sotsial'no-filosofs'kyj analiz). [Intercultural communication: content, essence and peculiarities of manifestation (social and philosophical analysis)]. Available at: <http://www.disslib.org/mizhkulturnakomunikatsia-zmist-sutnist-ta-osoblyvosti-projavu.html>.

12. *Mamatova, T., Sharov, Yu., Zvarych, M.* (2013). *Uchast' hromads'kosti u monitorynhu nadannia posluh orhanamy publichnoi vlady: normatyvne rehuliuвання ta isnuiochoi praktyky*. [Public participation in monitoring the provision of services by public authorities: normative regulation and existing practice]. Kyiv. Ukraine.

Abstract.

Vilgin Y., Belyavtseva V. Current tendencies in the development of communication activities as a tool of public administration.

The article analyzes the communication paradigm of relations between government and society. The main functions of state communication are analyzed. Different stages of the communicative process are considered. Modern approaches in the field of management of political and communicative processes in government bodies are highlighted. Attention is drawn to the complication of the social structure and connections, the increase of non-state participants in the political process, the formation of the infrastructure of the information society, and the growing role of horizontal connections, which require new approaches in managing political processes. The focus of the scientific article is on new communication practices and the possibilities of their use in political activity, among which strategic management technologies and PR activities, crowdsourcing technology, Internet technologies, and network communities stand out. On the one hand, new information technologies can significantly transform the modern communication practices of authorities, contributing to the establishment of rigid forms of power based on subordination and subject-object relations. On the other hand, information can be used to form a new image of power, which received the concept of "soft power" in the literature, using "soft technologies". In modern democratic states, for the most part, the interaction of authorities with the objects of the socio-political process is ensured by using political communication tools and developing feedback mechanisms. The role of communication relations

in the public administration system is growing, and the communication component of political reality is changing and becoming increasingly complicated. Legitimate interaction mechanisms between authorities and society are now formally established in Ukraine. However, their effectiveness is constantly questioned by both political scientists and the very objects of the socio-political process. The strategic transformations currently taking place in the country's political life, following a change during political and socio-economic development, also suggest a change in the political and communication component of the political process. At the same time, the government itself at the highest level puts forward new requirements for political communication of the authorities, which consist of a reorientation to an open discussion of the strategies and directions of the country's development, as well as a transition to an open and interactive format of interaction.

Keywords: public administration, communication, public relations, public communication, stages of communication.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Вилгін Є.А., Белявцева В.В. Сучасні тенденції розвитку комунікаційної діяльності як інструменту публічного адміністрування. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 47-53.

Vilgin Y., Belyavtseva V. Current tendencies in the development of communication activities as a tool of public administration. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 47-53.



УДК: 342.951; JEL classification: H51; I11
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-9>

КАЛІНІЧЕНКО Сергій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент, Заступник генерального директора з міжнародного співробітництва, інновацій та розвитку, ДНП «Центр Тестування» МОЗ України, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-3958-4763>

АВРЯТА Андрій Вікторович, аспірант, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-5100-2298>

ХАРЧЕВНИКОВА Лілія Сергіївна, доцент кафедри туризму, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-2571-8612>

ОЛІЙНИК Ігор Андрійович, аспірант, Європейський університет, <https://orcid.org/0009-0005-8403-4252>

**ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД: МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ
ТА ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Калініченко С.М., Аврята А.В., Харчевнікова Л.С., Олійник І.А. Закордонний досвід: моделі фінансування та організації систем охорони здоров'я.

Кожна країна у світовому співтоваристві створює та розвиває власні моделі системи охорони здоров'я, для яких властиві особливості розподілу економічних засобів для надання медичної допомоги та збереження здоров'я населення. Ефективність їх застосування в галузі охорони здоров'я визначається цілим рядом особливостей: багатомірною системою політичних, економічних, морально-етичних, культурних та інших відносин, що історично склалися в країні і т. д. Процес реформування залежить від того, якою владою наділена система державного устрою на всіх рівнях управління і які механізми регулювання, включаючи законодавство, а також фінансові стимули і санкції, може використовувати центральна влада по відношенню до територіальних органів управління. При тому, що форми організації національних систем охорони здоров'я різноманітні, основна їх мета – підвищення якості та доступності медичної допомоги, збільшення очікуваної тривалості життя, розбудова системи охорони здоров'я, орієнтованої на пацієнта шляхом зміни організаційно-економічних принципів управління відповідно до ринкових умов та міжнародних стандартів для забезпечення рівного доступу населення до якісної медичної допомоги та фінансового захисту у випадку захворювання; забезпечення попередження неінфекційних захворювань, зокрема шляхом посилення законодавства про здорове харчування, контроль над тютюном і алкоголем. У статті подано моделі національних систем охорони здоров'я різних країн світу. Показано особливості їх формування та функціонування. Від моделі фінансування медичного обслуговування залежить рівень регулювання та забезпечення рівного доступу населення до отримуваних послуг, їх якість, достатність і належність. Наголошено, що система охорони здоров'я, що склалася в тій чи іншій державі, є поєднанням елементів різних моделей, яке з плином часу може зазнавати змін, обумовлені змінами політичної ситуації у країні чи економічними чинниками. Зазначено, що реформування системи охорони здоров'я наразі є кардинальною зміною організаційно-економічних принципів управління відповідно до ринкових умов та європейських стандартів. Виокремити єдину найпрогресивнішу з вищенаведених не доцільно, оскільки в більшості випадків країни застосовують дуалізм окремих положень кожної з наявних моделей, щоб на практиці досягнути максимального результату.

Ключові слова: система, модель, управління, медична допомога, фінансування.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Зміни у соціальному та економічному розвитку будь-якого суспільства ставлять перед медичною галуззю країни принципово нові завдання, необхідні для створення доступної

ефективної системи охорони здоров'я. У даний час у всьому світі йде пошук розумного поєднання ринку та регулювання системи охорони здоров'я. Однак плюралізм напрямів реформування за недостатньої розробленості та

наукового обстеження шляхів проведення реформ, нечіткості законодавчої бази та соціально-економічних орієнтирів відображає їх безсистемний характер та недостатню ефективність. У світі існує безліч систем охорони здоров'я, а формування моделей охорони здоров'я відбувається в руслі соціально-економічної політики, що проводиться в їхніх країнах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання медичного страхування розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема таких, як: О. Бойко, О. Борисюк, М. Бучкевич, Г. Муляр, Н. Приказюк, О. Сокирко та ін.

Про право на охорону здоров'я та його реалізацію йде мова в багатьох міжнародно-правових актах, зокрема: у Загальній декларації прав людини (стаття 25) [1], Міжнародному пакті про економічні, соціальні і культурні права (стаття 12) [2], Хартії основних прав Європейського Союзу (стаття 35) [3], Європейській соціальній хартії (стаття 11) [4], Конвенції про права дитини (стаття 24) [5], Міжнародній конвенції про ліквідацію всіх форм расової дискримінації (стаття 5) [6], Конвенції Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (стаття 11) [7], Конвенції про права осіб з інвалідністю (Конвенції про права інвалідів) (стаття 25) [8], Африканській хартії прав людини і народів (стаття 16) [9] тощо.

Незважаючи на наявність наукового доробку, існують певні питання, які є дискусійними або невирішеними.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті оцінити досвід інших держав щодо реформування системи охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні наявність найвищого досяжного рівня здоров'я є основним фактором у досягненні миру та безпеки і залежить від найбільш тісного співробітництва окремих людей та держав [10].

У доповіді ВООЗ про ситуації із забезпеченням справедливості щодо здоров'я 2019 р. наведено п'ять умов, необхідних для досягнення та підтримання здоров'я. Це «хороша якість та доступність медичних послуг; захищеність доходів та соціальний захист; гідні умови життя; соціальний та людський капітал; гідні умови праці та зайнятості». Для їх реалізації буде потрібна взаємодія різних зацікавлених сторін: урядових та неурядових організацій, державних та приватних структур, засобів масової інформації, медичних асоціацій та об'єднань, діяльність яких спрямована на покращення здоров'я.

Наявність достатніх ресурсів для охорони здоров'я є важливим фактором для функціонуючої системи охорони здоров'я. Якщо системи охорони здоров'я не забезпечують належного фінансового захисту, люди можуть не мати достатньо коштів для оплати медичної допомоги або задоволення інших основних потреб. Як наслідок, відсутність фінансового захисту може зменшити доступ до медичної допомоги, підірвати стан здоров'я, поглибити бідність та посилити нерівність у сфері охорони здоров'я та соціально-економічного характеру. Однак практика функціонування систем охорони здоров'я країн світу демонструє, що більше ресурсів не призводить до кращих результатів для здоров'я, оскільки важливу роль в цьому відіграє ефективність витрат [11, с. 35], розумне витрачання, щоб забезпечити максимальне співвідношення ціни та якості [11, с. 15].

Для розвитку сфери охорони здоров'я країн Всесвітньої організації охорони здоров'я пропонують створення наступних умов:

- наявність в країнах національної політики, яка б забезпечувала загальне охоплення обслуговування споживачів послуг;

- наявність механізмів фінансування та спеціалістів, що будуть «умовою» для розширення доступу до послуг;

- реалізація послуг, які перш за все орієнтовані та потреби отримувачів послуг країни;

- забезпечення рівного доступу для споживачів послуг країни до якісних лікарських засобів;

- використання наукових розробок при формуванні нових стратегій в сфері охорони здоров'я.

Відповідно до рейтингу процвітання найкращою системою охорони здоров'я за рівнем ефективності у 2019 році є Сінгапурська, потім - Японська, і на третьому місці - Швейцарська. Система охорони здоров'я України займає 114 місце [12].

При розгляді організаційних та фінансових особливостей виокремлюють три основні системи охорони здоров'я розвинутих країн, побудованих за принципом моделей безкоштовної, страхової та платної медицини:

- 1) системи охорони здоров'я, фінансування яких засноване переважно на загальному оподаткуванні. Використовуються у скандинавських країнах, Ірландії, Великій Британії та країнах Південної Європи (Греція, Іспанія, Італія, Португалія). У цих країнах загалом визнається роль державного сектору як основного джерела фінансування, що дає

зможу забезпечувати загальний доступ населення до служб охорони здоров'я і справедливий географічний розподіл ресурсів. Сторону покушців представляють органи охорони громадського здоров'я;

2) системи охорони здоров'я, основним джерелом фінансування яких є соціальне страхування. У цих системах (наприклад, в Австрії, Бельгії, Німеччині, Люксембургу, Франції, Швейцарії) держава здійснює регулювання і суворий контроль за системами охорони здоров'я для заборони витрат (наприклад, через установлення максимальних рівнів страхових внесків) і забезпечення більшого ступеня рівності й солідарності.

Роль покупця медичних послуг виконують страхові компанії;

3) системи охорони здоров'я, засновані на соціальному страхуванні, основним джерелом фінансування яких є податок, що стягується із заробітної плати (більшість країн Центральної та Східної Європи) [13].

Для усіх існуючих сучасних моделей охорони здоров'я виділяють, щонайменше 5 основних механізмів, які є ключовими в забезпеченні надання якісних медичних послуг та якісної медичної допомоги. До цих основних п'яти елементів відносяться:

1. Обов'язкове ліцензування медичних закладів.

2. Акредитація медичних закладів та їх сертифікація (можуть бути як обов'язковими, так і добровільними).

3. Стандартизація (зазвичай у національних стандартах і клінічних протоколах існують дві категорії критеріїв – обов'язкові й бажані).

4. Контроль якості, який передбачає внутрішній та зовнішній аудит.

Рівень витрат на охорону здоров'я істотно залежить від можливостей країни. Серед країн-членів ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку) Сполучені Штати, де переважає змішана система фінансування охорони здоров'я, мають найвищий відсоток ВВП, витраченого на охорону здоров'я у 2020 році. США витратили майже 19% свого ВВП на послуги охорони здоров'я. Канада (12,9%), Німеччина (12,8%), Франція (12,2%), Велика Британія (12%) слідує за США з помітно меншими відсотками. Найнижчий відсоток ВВП серед країн ОЕСР витратила Індія (3%), Індонезія (3,1%) та Китай (5,3%) [14].

Державна охорона здоров'я не може постійно гарантувати високий рівень медичної допомоги через брак фінансування, а також малоефективного розподілу наявних коштів.

Приватна медична допомога доступна не всім. Тому концепція, що базується на медичному страхуванні, визнана відповідною формою організації надання допомоги.

Як найкращий варіант, страхова медицина повинна гарантувати за рахунок своїх коштів високоякісну медичну допомогу кожному застрахованому громадянину. Таким чином може бути реалізований накопичувальний варіант страхування, коли кошти не потрібні пацієнту. Але періодично пацієнт не має можливості вибору медустанови, лікаря та вартості послуги, особливо в екстрених ситуаціях. За таких умов може допомогти страховий актив (фонд) як стабілізатор взаємовідносин медичного працівника та пацієнта.

Ще одна істотна галузь у відносинах страхової фірми та застрахованої людини – роботодавці. Крім того, що їм необхідні сильні, результативно працюючі працівники, роботодавці разом із пакетом соціальних послуг залучають працівників значними страховими відрахуваннями, які не оподатковуються. Дослідження наявних в даний час концепцій охорони здоров'я, засноване на категоріях держав, зарахованих до різних рівнів у суспільному розвитку, передбачає акцентування наступних модифікацій: універсалістська, континентальна, південна, скандинавська, ринкова, моделі у державах із перехідною економікою.

Дані моделі радикально різняться: ступенем ролі держави у фінансуванні охорони здоров'я; видами власності виробників медичних послуг; охопленням громадян програмами державної допомоги; варіантами фінансування охорони здоров'я; видом управління сферою охорони здоров'я.

1. Універсалістська модель (Ірландія, Англія) Державна концепція охорони здоров'я, що фінансується у значному обсязі у вигляді єдиного оподаткування. Ця модель базується на державно-бюджетному варіанті. Медичні послуги надаються в здебільшого у державних медичних організаціях (первинна медична допомога, фармацевти, стоматологи).

Домінування первинної медико-санітарної допомоги. Високий відсоток лікарів загальної практики, які надають медичну допомогу більшій частині населення. Варіанти фінансування (Англія): держава – 78%; роботодавець – 10%; страхові внески громадян – 3,8%; прямі доплати населення – 8,2%. Таким чином, приватні кошти громадян у структурі фінансування становлять 12%.

2. Континентальна модель (Австрія, Франція, Німеччина, Нідерланди, Бельгія). Субсидування реалізується за допомогою

відрахувань із фонду заробітної плати, а також із спеціалізованих муніципальних фондів. Базується на соціально-страховій формі.

Типи фінансування (наприклад, у Німеччині): внесок держави становить 14,2%; 72,5% – за рахунок роботодавця; страхові відрахування населення становлять 6,4%; прямі виплати громадян – 6,9%. Сумарно індивідуальні кошти громадян у схемі фінансування становлять 13,3%. У Німеччині близько 1200 страхових організацій охоплюють своєю допомогою 88% населення країни.

3. Південна модель (Португалія, Іспанія, Греція). Субсидування цієї концепції охорони здоров'я реалізується за значний внесок коштів, пов'язаних із зайнятістю населення. Надання медичних послуг здійснюється муніципальними, а також приватними установами. В основі лежить принцип загальнодоступності медичної допомоги. Варіанти фінансування (Іспанія): державна частка – 15%; частка роботодавця – 70%; прямі виплати населення – 15%.

4. Скандинавська модель (Данія, Швеція, Фінляндія). Субсидування реалізується головним чином завдяки прибутковому податку, а обсяг допомоги безпосередньо залежить від окладу. Медобслуговування здійснюється рівною мірою як муніципальними, так і приватними клініками. Існує загальна доступність, а також високий рівень медичного сервісу, формування рівнозначних умов підтримки здоров'я. Реалізоване державне регулювання охорони здоров'я. Складові фінансування (у Швеції): державний внесок – 71%; частка роботодавця – 18,4%; страхові виплати населення – 2%; прямі доплати громадян становлять 8,6%. Усього індивідуальні кошти населення у цьому варіанті фінансування становлять 10,6%.

5. Ринкова модель (США, Ізраїль). Система охорони здоров'я США (ринкова модель) базується на законах вільного ринку, в якому професійні медичні організації мають великий вплив. Найпоширеніший приклад – це «Організації з підтримки здоров'я» (Health Maintenance Organizations), які є страховими компаніями, що існують у рамках сильної конкуренції та працюють за різноманітними схемами. Система, що лежить в основі роботи цієї організації – «керована медична допомога». «Організації з підтримки здоров'я» володіють відмінними системами менеджменту, що дозволяють суттєво знижувати витрати на медичні послуги. Крім США, дана модель використовується в системах охорони здоров'я Ізраїлю, Південної Кореї.

6. Моделі в державах з перехідною економікою. Основні риси моделей у країнах з перехідною економікою (країни Східної Європи) – перехід від загальнодержавної системи фінансування охорони здоров'я до бюджетно-страхової схеми, при цьому страхування існує разом з бюджетним та платним варіантом медичного обслуговування.

Навичка країн разом із перехідною економікою показує значимість зміцнення працездатності країни, ослабленої в ході реформ. В існуючій ринковій економіці держава представляє особливе значення за збереження фінансової стійкості, контролю ринкових відносин, підтримки гідного рівня соціальних послуг.

У світі використовується безліч класифікацій систем охорони здоров'я, які пояснюють сутність прийнятої за основу класифікації. Як приклад, на основі централізації управління системою охорони здоров'я виділяють централізовану, децентралізовану та змішану моделі управління системою охорони здоров'я. Водночас у країнах, де вплив держави на формування охорони здоров'я історично був провідним, відзначається поступова децентралізація деяких функцій держави та перерозподіл їх місцевим органам влади, що дозволяє залучати населення до визначення пріоритетів та зменшення відмінностей у стані здоров'я населення, а також впроваджувати сучасні методи та технології управління функціонуванням концепції колективного маркетингу. Нині різні концепції державної охорони здоров'я не є суворою копією жодної з моделей. Вони до такого ступеня змішані, що іноді складно відзначити, яка форма взята за основу. Зазвичай система охорони здоров'я, що склалася в тій чи іншій державі, є поєднанням елементів різних моделей, яке з плином часу може зазнавати змін, які обумовлені змінами політичної ситуації у країні чи економічними чинниками.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У сучасних концепціях охорони здоров'я постійно протікають різноманітні реформування, що у комбінації з різними варіантами їх модифікацій.

Сама наявність такого різноманіття концепцій, а також такого числа реформ свідчить про те, що жодний варіант не є бездоганим. Будь-яка держава намагається сформувати більш застосований варіант із позиції ідеології, економіки, а також ментальності охорони здоров'я. Тому просте запозичення ідей, а також дублювання ефективних концепцій не обов'язково призводить до позитивного результату.

Література.

1. Загальна декларація прав людини Організації Об'єднаних Націй від 10 грудня 1948 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015
2. Міжнародний пакт про економічні, соціальні і культурні права Організації Об'єднаних Націй від 16 грудня 1966 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042.
3. Хартія основних прав Європейського Союзу від 7 грудня 2000 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_524.
4. Європейська соціальна хартія Ради Європи від 3 травня 1996 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062.
5. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про права дитини від 20 листопада 1989 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021.
6. Міжнародна конвенція ООН про ліквідацію всіх форм расової дискримінації від 21 грудня 1965 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_105.
7. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок від 18 грудня 1979 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207.
8. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про права осіб з інвалідністю (Конвенція про права інвалідів) від 13 грудня 2006 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71.
9. African Charter on Human and Peoples Rights. URL: <https://www.achpr.org/legalinstruments/detail?id=49>.
10. Constitution of the World Health Organization. URL: https://www.afro.who.int/sites/default/files/2017_07/constitution_of_health_en.pdf.
11. Health at a Glance 2019: OECD Indicators. 2019. URL: <https://doi.org/10.1787/4dd50c09-en>.
12. The legatum prosperity index 2019. URL: <https://www.prosperity.com/rankings>.
13. Financing British health care. The Economist. 2005. URL: <http://www.economist.com>.
14. Health expenditure as a percentage of gross domestic product (GDP) in selected countries in 2020. Statista. 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/268826/health-expenditure-as-gdp-percentage-in-oecd-countries/>.

References.

1. Zahal'na deklaratsiia prav liudyny Orhanizatsii Ob'iednanykh Natsij. (1948). [The United Nations General Declaration of Human Rights]. dated December 10, 1948. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015
2. Mizhnarodnyj pakt pro ekonomichni, sotsial'ni i kul'turni prava Orhanizatsii Ob'iednanykh Natsij. (1966). [International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights of the United Nations]. dated December 16, 1966. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_042.
3. Khartiia osnovnykh prav Yevropejs'koho Soiuzu. (2000). [The Charter of Fundamental Rights of the European Union]. dated December 7, 2000. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_524.
4. Yevropejs'ka sotsial'na khartiia Rady Yevropy. (1996). [European Social Charter of the Council of Europe]. dated May 3, 1996. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_062.
5. Konventsiiia Orhanizatsii Ob'iednanykh Natsij pro prava dytyny. (1989). [The United Nations Convention on the Rights of the Child]. dated November 20, 1989. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_021.
6. Mizhnarodna konventsiiia OON pro likvidatsiiu vsikh form rasovoi dyskryminatsii. (1965). [The UN International Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination]. dated December 21, 1965. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_105.
7. Konventsiiia Orhanizatsii Ob'iednanykh Natsij pro likvidatsiiu vsikh form dyskryminatsii schodo zhinok. (1979). [United Nations Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women]. dated December 18, 1979. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207.
8. Konventsiiia Orhanizatsii Ob'iednanykh Natsij pro prava osib z invalidnistiu (Konventsiiia pro prava invalidiv). (2006). [United Nations Convention on the Rights of Persons with Disabilities (Convention on the Rights of Persons with Disabilities)]. dated December 13, 2006. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71.
9. African Charter on Human and Peoples Rights. Available at: <https://www.achpr.org/legalinstruments/detail?id=49>.
10. Constitution of the World Health Organization. Available at: https://www.afro.who.int/sites/default/files/2017_07/constitution_of_health_en.pdf.
11. Health at a Glance 2019: OECD Indicators. (2019). Available at: <https://doi.org/10.1787/4dd50c09-en>.
12. The legatum prosperity index 2019. Available at: <https://www.prosperity.com/rankings>.
13. Financing British health care. The Economist. (2005). Available at: <http://www.economist.com>.
14. Health expenditure as a percentage of gross domestic product (GDP) in selected countries in 2020. Statista. (2022). Available at: <https://www.statista.com/statistics/268826/health-expenditure-as-gdp-percentage-in-oecd-countries/>.

Abstract.

Kalinichenko S., Avriata A., Kharchevnikova L., Oliynyk I. Foreign experience: models of financing and organization of health care systems.

Each country in the world community creates and develops its health care system models, which are characterized by the peculiarities of the distribution of economic resources for providing medical care and preserving the population's

health. The effectiveness of their application in the health care field is determined by several features: a multifactorial system of political, economic, moral-ethical, cultural, and other relations that have historically developed in the country, etc. The reform process depends on the power vested in the state system organization at all levels of management and what regulatory mechanisms, including legislation, as well as financial incentives and sanctions, can be used by the central government for territorial management bodies. Even though the forms of organization of national health care systems are diverse, their main goal is to improve the quality and availability of medical care, increase life expectancy, develop a patient-oriented health care system by changing the organizational and economic principles of management by market conditions and international standards to ensure equal access of the population to quality medical care and financial protection in case of illness; ensuring the prevention of non-communicable diseases, in particular by strengthening legislation on healthy eating, tobacco, and alcohol control. The article presents models of national healthcare systems of different countries. Features of their formation and functioning are shown. The level of regulation and ensuring equal access of the population to the services received, as well as their quality, adequacy, and appropriateness, depends on the model of financing medical care. It is emphasized that the health care system that has developed in one or another state is a combination of various models, which may change over time due to changes in the political situation in the country or economic factors. It is noted that reforming the health care system is a fundamental change in management's organizational and economic principles by market conditions and European standards. It is not advisable to single out the most progressive of the above since, in most cases, countries apply the dualism of individual provisions of each existing model to achieve the maximum result in practice.

Keywords: system, model, management, medical care, financing.

Стаття надійшла до редакції 15.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Калініченко С.М., Авриата А.В., Харчевнікова Л.С., Олійник І.А. Закордонний досвід: моделі фінансування та організації систем охорони здоров'я. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 53-58.

Kalinichenko S., Avriata A., Kharchevnikova L., Oliinyk I. Foreign experience: models of financing and organization of health care systems. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 53-58.

УДК: 340.12; JEL classification: H11, K15, Z18
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-10>

ЕРЬОМКА Данило Вікторович, аспірант кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0009-0006-3231-0064>

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ З ІНСТИТУТАМИ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Єрьомка Д.В. Напрямки удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства публічної влади в умовах війни в Україні.

В умовах воєнного стану актуалізувалася потреба налагодження ефективної взаємодії між інститутами громадянського суспільства й органами державної влади. У статті проаналізовані основні проблеми, що існують у взаємодії органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади з громадськістю регіону. Визначено основні напрями вдосконалення діалогу на регіональному рівні з метою налагодження партнерських відносин в органах місцевого самоврядування та органах виконавчої влади з громадськістю. Зазначено, що визнання взаємозв'язку між правом і справедливістю є частиною європейської правової традиції. Фундаментальним елементом громадянського суспільства є його незалежні, самоврядні інститути, які, взаємодіючи з державними інститутами, виконують важливу легітимізаційну функцію як всередині суспільства, так і в процесі взаємодії з державними інститутами. У контексті визначення ефективних механізмів формування та підтримання належного рівня безпечого середовища наголошено на важливості здійснення аналітичної діяльності для визначення стратегічних орієнтирів зовнішньої та внутрішньої політики держави, своєчасного виявлення воєнних загроз, у тому числі потенційних, підвищення рівня життя населення та правової культури суспільства. Стверджено, що організації громадянського суспільства гарантують недоторканність особистих прав громадян, вселяють громадянам впевненість у своїх силах; надають підтримку громадянам і державним органам, які можуть протистояти ворогу.

Ключові слова: інститути громадянського суспільства, держава, органи публічної влади, збройна агресія, громадські організації.

Постановка проблеми у загальному вигляді. З огляду на події, що відбуваються на шляху до нових демократичних змін в Україні, роль інститутів громадянського суспільства різко зросла. Сьогодні взаємодія між громадянським суспільством та органами державної влади стала досить тісною, незважаючи на те що існує певний баланс інтересів, який сприяє суспільному розвитку та

солідарності. Однак однією із основних проблем періоду війни є те, що правові засади взаємодії громадянського суспільства та органів державної влади в Україні не реалізовані належним чином на рівні положень Основного Закону, а також Закони України "Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства", "Про благодійну діяльність та благодійні організації", "Про громадські

об'єднання", "Про місцеве самоврядування в Україні", "Про громадські об'єднання" та інші потребують внесення відповідних змін та доповнень. Зміни мають розширити правовий статус іноземних громадянських організацій, зокрема спростити процедуру реєстрації іноземних організацій без офіційного працевлаштування іноземців, а також розширити можливості громадським організаціям надавати військову та гуманітарну допомогу Збройним силам України, що перебувають під контролем держави.

Зміни також повинні стосуватися можливостей іноземців створювати профспілки. Для розвитку волонтерського руху в умовах війни необхідно внести зміни до чинного закону про волонтерську діяльність в Україні, які б обмежували залучення іноземців та осіб без громадянства до волонтерської діяльності в Україні або ускладнювали таку процедуру для неурядових організацій. Ми переконані, що в умовах війни та загрози територіальній цілісності України, держава має забезпечити одну із найважливіших форм демократії участі як на національному, так і на місцевому рівнях організацій громадянського суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До питань взаємодії влади і громадськості у своїх працях зверталися Т. Андрійчук, О. Бажинова, М. Бойчук, К. Глубоченко, Н. Дніпренко, Л. Загайнова, І. Колосовська, А. Кучабський, В. Латишева, В. Папуша, І. Піддлуська, Є. Романенко, С. Тимофеев, О. Турій, А. Халецький, В. Юрченко та інші. Однак проблеми дієвості механізмів взаємодії органів влади з громадськими організаціями потребують подальшого вивчення, аналізу та пошуку шляхів підвищення їх ефективності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної роботи є обґрунтування вдосконалення взаємодії громадянського суспільства та державних інституцій в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. З першого дня військового вторгнення українське суспільство і влада були об'єднані спільною метою – перемогти окупантів. Під час війни Уряд брав до уваги діяльність благодійних та громадських організацій. Нещодавно Рада Міністрів України прийняла Постанову № 202 від 05 березня 2022 року «Деякі питання отримання, використання, обліку та звітності про благодійну допомогу» (Постанова № 202), а також законодавчі вимоги до отримання, використання, обліку та звітності про благодійну допомогу від юридичних та фізичних осіб (резидентів та нерезидентів); встановлено, що вони не застосовуються в

умовах воєнного стану. Таким чином, на територіях, де ведуться активні бойові дії, дозволяється взагалі не вести облік благодійної або гуманітарної допомоги. Відповідно, дозволяється також не звітувати про отримання та використання такої допомоги [1].

Враховуючи зазначені зміни, можна прослідкувати такі переваги: по-перше, благодійні надходження на рахунок неприбуткової організації не оподатковуються; по-друге, наявність зареєстрованої організації спрощує закупівлю всього необхідного за кордоном та його ввезення в Україну; по-третє, створення юридичної особи дозволяє краще організувати внутрішні процеси та збільшує довіру людей до різних громадських об'єднань.

Волонтери та волонтерські організації роблять значний внесок у вирішення соціальних та гуманітарних проблем в Україні, заощаджуючи при цьому кошти державного бюджету. З метою більш широкого впровадження міжнародного досвіду волонтерської підтримки громадські організації залучають до своєї діяльності українських та іноземних волонтерів.

Варто підкреслити, що в умовах війни запорукою перемоги України є послідовна та законодавчо закріплена взаємодія між громадянським суспільством та органами державної влади. Наприклад, «Благодійний фонд «Слава Україні»» був створений як офіційний партнер Верховної Ради України для підтримки Української національної армії, територіальних захисників міст, постраждалих громадян та біженців. Команда Фонду активно координує міжнародну гуманітарну допомогу та організовує її отримання і розподіл за призначенням: 1) отримання благодійної фінансової допомоги для забезпечення першочергових потреб Збройних сил, підрозділів антитерористичної оборони та цивільного населення, підконтрольних Верховній Раді України; 2) надання різним категоріям військовослужбовців захисту/озброєння; 3) забезпечення необхідними медичними засобами [2]. Іншим яскравим прикладом є створення онлайн-платформи «Співдія», спільної ініціативи Координаційного центру з питань гуманітарних і соціальних потреб та волонтерських організацій. Метою платформи є обробка дзвінків на гарячу лінію від громадян, які потребують різних видів допомоги. Перевірені волонтери допомагають громадянам у режимі реального часу, збираючи інформацію про всі потреби та наявні ресурси і оперативно відправляючи їх тим, хто найбільше потребує гуманітарної

допомоги та медичних засобів: мешканцям, волонтерам, організаціям, що приймають внутрішньо переміщених осіб, працівникам притулків [3]. Ця співпраця здійснюється за підтримки Гуманітарного координаційного центру при Адміністрації Президента України, Міністерства молоді та спорту, Міністерства регіонального розвитку України, Міністерства охорони здоров'я, Міністерства з питань соціальної реінтеграції тимчасово окупованих територій України, Благодійного фонду «Повір у себе» та програми USAID/IREX в Україні. Координується за підтримки програми USAID/IREX в Україні. Такі обміни між громадянським суспільством та урядом об'єднують усі наявні потреби та ресурси для допомоги населенню під час тотальної війни. Війна довела, що український народ не зламається, що у нього є велика мета - вступ до Європейського Союзу та НАТО, і що жоден ворог не може бути перешкодою на цьому євроінтеграційному шляху. Уряд визнає, що позиція і роль громадянського суспільства, є ключовою і значущою для перемоги над спільним ворогом.

З початку війни молодіжні волонтерські організації, молодіжні центри та молодіжні ради надають підтримку населенню населених пунктів та внутрішньо переміщеним особам. Тому після зустрічі з представниками Міністерства молоді та спорту України та Координатором проєктів ОБСЄ в Україні були досягнуті домовленості щодо підтримки українців під час війни за такими напрямками: 1) розвиток громадянського суспільства; 2) надання гуманітарної допомоги цивільному населенню під час війни; 3) молодіжні центри та простори, молодіжні громадські організації та молодіжні працівники для забезпечення їхньої сталої роботи. На цьому співпраця між громадянським суспільством та державними органами не зупиняється: 11 квітня 2022 року українські експерти спільно з Artelligence, YouControl та Збройними силами України створили спеціальний додаток «Ти-Хто». Додаток дозволяє будь-кому ідентифікувати та перевіряти підозрілих осіб. Ця розробка значно спрощує ідентифікацію осіб на контрольно-пропускних пунктах і блокпостах та економить час [4].

Ми пересвідчилися у тому, що інститути громадянського суспільства відіграють значну роль у сприянні боротьби за незалежність та відновленні миру в Україні. На сьогодні, враховуючи роль громадянського суспільства у різних сферах суспільного життя, створення сприятливих умов для його розвитку та налагодження взаємодії з його

інститутами є важливим завданням органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Правові засади державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства закладені у Конституції України, законах України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики», «Про місцеве самоврядування в Україні», а також законах України, що визначають правовий статус та засади діяльності інститутів громадянського суспільства: «Про громадські об'єднання», «Про благодійну діяльність та благодійні організації», «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності», «Про свободу совісті та релігійні організації», «Про професійних творчих працівників та творчі спілки», «Про органи самоорганізації населення», Указом Президента України «Про Національну Стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки».

Слід звернути увагу на те, що попередня Національна Стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2016-2020 роки залишилася без належної уваги. Зокрема, актуальними залишаються питання щодо спрощення і скорочення строків реєстрації громадських організацій, удосконалення інструментів подання документів в електронній формі, розширення кола суб'єктів реєстрації. Проте, можна спостерігати певні позитивні зміни. Про що свідчить, зокрема міжнародний Індекс сталості розвитку організацій громадянського суспільства, який протягом 2014-2019 років зафіксував в Україні лише незначне покращення ситуації у сфері організаційної спроможності інститутів громадянського суспільства, їх фінансової життєздатності та розвитку інфраструктури громадського сектору [5].

З метою зрушень у законодавчому полі для організації громадянського суспільства (далі – ОГС) міжнародними експертами було здійснено міжнародний моніторинговий звіт «Барометр ОГС: оцінка середовища для громадянського суспільства у країнах Східного партнерства» (червень 2019 – липень 2020). Ціль проєкту полягає у регулярному та системному моніторингу середовища, в якому працюють ОГС Східного партнерства. Він зафіксував ряд проблем у сфері правового забезпечення консультацій з громадськістю в Україні, захисту свободи мирних зібрань, безпеки громадських активістів тощо.

Сподіваємось, що прийнята нова Національна Стратегія сприяння розвитку

громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки призведе у відповідність інститути громадянського суспільства до кращих європейських і світових практик. Основними стратегічними її завданнями на наступні роки є: створення сприятливих умов для реалізації громадянами права на об'єднання, підвищення рівня залученості громадян до діяльності інститутів громадянського суспільства, у тому числі шляхом забезпечення функціонування цілісної системи громадянської освіти та моніторингу її ефективності; популяризації переваг створення інститутів громадянського суспільства для спільного вирішення громадянами проблемних питань, захисту прав та інтересів, реалізації суспільно корисної діяльності, а також роз'яснення реєстраційних процедур; згаданого вище щодо спрощення і скорочення строків реєстрації, створення і припинення інститутів громадянського суспільства, удосконалення інструментів подання документів в електронній формі, розширення кола суб'єктів реєстрації; запровадження єдиного підходу до встановлення кінцевого бенефіціарного власника для інститутів громадянського суспільства; створення умов для фінансової підтримки інститутів громадянського суспільства органами державної влади та органами місцевого самоврядування, реалізація проектів, спрямованих на розвиток інфраструктури, у тому числі цифрової, яка створює умови для ефективного функціонування інститутів громадянського суспільства, сприяє поліпшенню доступу таких інститутів до навчання, комунікації, мережування, обміну ресурсами [6].

Незважаючи на те що в Україні триває війна, контроль організацій громадянського суспільства над органами державної влади не повинен послаблюватися. Завдання та функції держави мають і надалі ґрунтуватися на підході «жодного рішення громадянського суспільства без громадянського суспільства» та співпраці органів державної влади, органів місцевого самоврядування та організацій громадянського суспільства на всіх етапах. Громадяни не повинні забувати про громадський контроль за діяльністю органів державної влади під час війни. Ми вважаємо, що владі необхідно дослухатися до вимог суспільства щодо спрощеної реєстрації іноземних благодійних організацій відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 209 від 6 березня 2022 року «Деякі питання державної реєстрації в умовах воєнного стану та внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2022 р. № 164». Відповідний порядок спростив процедуру реєстрації для

вітчизняних благодійних організацій, але не для іноземних засновників.

Однією із основних проблем при здійсненні благодійної діяльності, засновниками якої є іноземні благодійні організації, є необхідність виконання низки вимог: 1) документ про реєстрацію, засвідчений відповідно до законодавства країни, в якій зареєстрована організація-засновник; 2) довіреність особи, яка займається реєстрацією благодійних організацій в Україні; 3) документ представника.

Таким чином, якщо директором благодійної організації призначається громадянин України, процедура є простішою, оскільки іноземному директору необхідно отримати ідентифікаційний номер (картку платника податків) та дозвіл на працевлаштування в Україні. У цьому випадку найпростіший шлях для іноземця - приєднатися до вже існуючої благодійної організації.

Варто згадати проєкт Закону України, зареєстрований за № 4521 від 18 грудня 2020 року, «Про внесення змін до деяких законів України щодо підтримки волонтерської діяльності». Проєкт передбачає зміну порядку здійснення волонтерської діяльності з повідомного на дозвільний. «Наразі громадським організаціям потрібно лише повідомляти компетентні органи, якщо вони хочуть залучати до волонтерської діяльності іноземців або осіб без громадянства. Потім, після ухвалення документу, вони повинні будуть отримувати дозвіл від Міністерства соціальної політики, а самих волонтерів перевірятимуть Міністерство внутрішніх справ та Служба безпеки України. Крім того, перевірки підлягатимуть і громадські організації» [7]. На нашу думку, прийняття такого законопроєкту є недоречним у нинішній ситуації в Україні та обмежить розвиток волонтерства як в Україні, так і за кордоном.

В Україні вже тривалий час триває дискусія щодо необхідності оцінки ефективності державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства: станом на 24 лютого 2022 року ні Уряд, ні організації громадянського суспільства не розробили дієвих фактичних та юридичних критеріїв, у тому числі індикаторів для оцінки їхньої спільної результативності. Експерти вже давно порушують питання щодо пропозицій оцінювати ефективність реалізації державної політики за критерієм відповідності національного законодавства у сфері діяльності організацій громадянського суспільства європейським стандартам. Саме громадянське суспільство є важливим елементом розбудови демократичної та правової держави в Україні та

ефективним інструментом суспільного розвитку. В умовах війни надзвичайно важливим, нагальним та невідкладним завданням є вдосконалення організації інститутів громадянського суспільства.

На думку С. Ковальчука, «з метою реформування та вдосконалення механізмів взаємодії громадянського суспільства та органів державної влади в Україні як демократичній та правовій державі необхідно внести зміни до Конституції України та доповнити Основний Закон розділом про громадянське суспільство. Такий розділ має бути структурно розміщений у Конституції України після розділів про конституційний лад та права і свободи людини і громадянина» [8, с. 170].

Висновки та перспективи подальших досліджень. У зв'язку із зростаючою роллю громадських організацій як інститутів громадянського суспільства під час війни вважаємо за необхідне внести наступні зміни на законодавчому рівні:

1. Першочергово, виходячи з досвіду країн європейської демократії, необхідно на рівні законодавства України надати можливість створення іноземцям професійних спілок. Здійснити це можна за допомогою внесення змін до Закону України «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства», а саме передбачити можливість створення професійних спілок іноземцями на рівні з громадянами України.

2. Внесення змін до Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» в контексті спрощення порядку заснування та реєстрації іноземної благодійної організації.

3. Вважаємо за доцільне прийняття одного уніфікованого Закону України «Про неурядові громадські організації», який би врегулював правовий статус і діяльність національних та іноземних громадських

організацій та їх різновидів: благодійних організацій, дитячих і молодіжних громадських організацій, релігійних організацій, професійних спілок, асоціацій.

4. Після завершення війни в Україні необхідними будуть зміни до Конституції України. Так, згідно статті 36 Конституції України закріплюється право на свободу об'єднання в громадські організації лише за громадянами України. Натомість частиною першою статті 7 Закону України «Про громадські об'єднання» визначено, що «засновниками громадської організації можуть бути як громадяни України, так іноземці та особи без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах». Таку невідповідність між положеннями норм Основного закону й статті 7 Закону України «Про громадські об'єднання» слід виправити відповідними змінами до Конституції України.

Удосконалити структурно текст Конституції України можна двома способами. Перший спосіб передбачає зміну Конституції України шляхом викладення її норм у новій редакції, де перший розділ мав би стосуватися питань конституційного ладу, другий – статусу людини і громадянина, а третій – питань громадянського суспільства та засад його функціонування з органами публічної влади. Другий спосіб передбачає доповнення Конституції України окремим розділом III-1 «Громадянське суспільство», в якому повинні бути закріплені норми, які б визначали поняття громадянського суспільства, суб'єктів громадянського суспільства, закріплювали б принципи взаємодії між інститутами громадянського суспільства та органами публічної влади, обов'язків громадський контроль за діяльністю органів публічної влади та неможливість держави втручатися у діяльність інститутів громадянського суспільства не інакше як у виняткових випадках, які визначені законом.

Література.

1. Про Деякі питання отримання, використання, обліку та звітності благодійної допомоги: Постанова Кабінету Міністрів України № 202 від 05 березня 2022 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/deyaki-pitannyaotrimannya-vikoristannya-obliku-ta-zvitnostiblagodijnoyi-dopomogi-202>.
2. При Верховній Раді України створено «Благодійний фонд «Слава Україні». Голос України. URL: <http://www.golos.com.ua/article/357650>.
3. «Співдія» - офіційна платформа для об'єднання волонтерських та державних ініціатив з гуманітарної допомоги в час війни. URL: <https://koda.gov.ua/spivdiya-oficijna-platforma-dlyaobyednannya-volonterskyh-ta-derzhavnyhnicziatyv-z-gumanitarnoyi-dopomogy-v-chasvijny/>.
4. В Україні створили програму «ТиХто» для миттєвої перевірки осіб. URL: <https://tv7plus.com/v-ukrayini-stvoryly-programu-ty-hto-dlyamytvyevoyi-perevirky-osib/>.
5. Індекс сталості розвитку організацій громадянського суспільства. URL: <http://www.ucipr.org.ua/publicdocs/Ind.pdf>.
6. Про Національну Стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026 роки: Указ Президента України № 487/2021 від 29.09.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>.

7. Україна може залишитись без іноземних волонтерів: Рада готується ухвалити дискримінаційний законопроект. URL: <https://zmina.ua/event/ukrayina-mozhe-zalyshytysyabez-inozemnyh-volonteriv-rada-gotuyetsyauhvalyty-dyskryminacziynij-zakonoprojekt/>.
8. Ковальчук С.В. Правові засади взаємодії громадянського суспільства та органів публічної влади в умовах становлення демократичної правової держави. дис. на здоб. д-ра філос. Національний у-т «Львівська політехніка», Львів, 2019. 216 с.
9. Конституція України: Конституція, Закон № 254к/96-ВР від 28.06.1996 р.
10. Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України № 5073-VI від 05.07.2012 р.
11. Про громадські об'єднання: Закон України № 4572-VI від 22.03.2012 р.

References.

1. Pro Deiaki pytannia otrymannia, vykorystannia, obliku ta zvitnosti blahodijnoi dopomohy: Postano-va Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2022). [On some issues of receipt, use, accounting and reporting of charitable assistance: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. № 202 dated March 5, 2022. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannyaotrimannya-vikoristannya-obliku-ta-zvitnostiblahodijnoyi-dopomogi-202>.
2. Pry Verkhovnij Radi Ukrainy stvoreno «Blahodijnyj fond «Slava Ukraini». Holos Ukrainy. [The "Glory to Ukraine" Charitable Fund was established under the Verkhovna Rada of Ukraine. Voice of Ukraine]. Available at: <http://www.golos.com.ua/article/357650>.
3. «Сривдіа» - ofitsijna platforma dlja ob'iednannia volonteriv kykh ta derzhavnykh initsiatyv z hu-manitar-noi dopomohy v chas vijny. [«Сривдіа» is an official platform for uniting volunteer and state initiatives for humanitarian aid during wartime]. Available at: <https://koda.gov.ua/spivdiya-oficzijna-platforma-dlyaob-yednannya-volonterskyh-ta-derzhavnyh-initsiatyv-z-gumanitarnoyi-dopomogy-v-chasvijny/>.
4. V Ukraini stvoryly prohramu «TyKhto» dlja myttievoi perevirky osib. [In Ukraine, the "TyKhto" program was created for instant verification of persons]. Available at: <https://tv7plus.com/v-ukrayini-stvoryly-programu-ty-hto-dlyamyttievoyi-perevirky-osib/>.
5. Indeks stalosti rozvytku orhanizatsij hromadians'koho suspil'stva. [Sustainability index of the development of civil society organizations]. Available at: <http://www.ucipr.org.ua/publicdocs/Ind.pdf>.
6. Pro Natsional'nu Strethiiu spryiannia rozvytku hromadians'koho suspil'stva v Ukraini na 2021-2026 roky: Ukaz Prezydenta Ukrainy. (2021). [On the National Strategy for Promoting the Development of Civil Society in Ukraine for 2021-2026: Decree of the President of Ukraine]. № 487/2021 dated September 29, 2021. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>.
7. Ukraina mozhe zalyshytys' bez inozemnykh volonteriv: Rada hotuiet'sia ukhvalyty dyskryminatsijnyj zakonoproekt. [Ukraine may be left without foreign volunteers: the Council is preparing to adopt a discriminatory bill]. Available at: <https://zmina.ua/event/ukrayina-mozhe-zalyshytysyabez-inozemnyh-volonteriv-rada-gotuyetsyauhvalyty-dyskryminacziynij-zakonoprojekt/>.
8. Koval'chuk, S.V. (2019). *Legal principles of interaction between civil society and public authorities in the conditions of the formation of a democratic legal state*. [Pravovi zasady vzaiemodii hromadians'koho suspil'stva ta orhaniv publichnoi vlady v umovakh stanovlennia demokratychnoi pravovoi derzhavy]. Ph.D. Thesis. L'viv. Ukraine.
9. Konstytutsiia Ukrainy: Konstytutsiia Zakon. (1996). [Constitution of Ukraine: Constitution, Law]. № 254k/96-VR dated June 28, 1996.
10. Pro blahodijnu diial'nist' ta blahodijni orhanizatsii: Zakon Ukrainy. (2012). [On charitable activities and charitable organizations: Law of Ukraine]. № 5073-VI dated July 5, 2012.
11. Pro hromads'ki ob'iednannia: Zakon Ukrainy. (2012) [On public associations: Law of Ukraine]. № 4572-VI dated March 22, 2012.

Abstract.

Eryomka D. Directions for improving the interaction of local government bodies with civil society institutions of the public authority in the conditions of war in Ukraine.

The need to establish effective interaction between civil society institutions and state authorities became urgent in martial law conditions. The article analyzes the main problems in interacting with local self-government and executive power bodies with the region's public. The main directions for improving dialogue at the regional level to establish partnership relations in local self-government bodies and executive power bodies with the public have been determined. The work determined that recognizing the relationship between law and justice is part of the European legal tradition. A fundamental element of civil society is its independent, self-governing institutions, which, interacting with state institutions, perform an essential legitimating function within and in interaction with state institutions. It has been argued that civil society organizations guarantee the inviolability of citizens' rights, give citizens confidence in their strength, and support citizens and government agencies that can stand up to the enemy. They act in their way and turn on a self-governing basis within the limits of the Constitution and laws of Ukraine. Especially relevant is civil society's role in the period of full-scale war in Ukraine. In such a difficult period of our independence, every Ukrainian took an active part in public life, joining the joint victory over the enemy. The activity becomes an essential support for foreign volunteers. That is why the role of civil society is invaluable. In the context of determining effective mechanisms of formation and maintaining an appropriate level of security environment is emphasized the implementation of analytical activities to determine the strategic orientations of foreign and internal policy of the state, timely detection of military threats, including potential, raising the standard of living of the population and the legal culture of society. One of the priority tasks of the interaction of the mentioned subjects

is the formation and implementation of compatible measures to maintain national security by forming an appropriate level of security environment in the state and effective implementation of law enforcement activities.

Keywords: civil society institutions, state, public authorities, armed aggression, public organizations.

Стаття надійшла до редакції 16.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Ерьомка Д.В. Напрямки удосконалення взаємодії органів місцевого самоврядування з інститутами громадянського суспільства публічної влади в умовах війни в Україні. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 58-64.

Eryomka D. Directions for improving the interaction of local government bodies with civil society institutions of the public authority in the conditions of war in Ukraine. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 58-64.

УДК: 35.078.4:316.77; JEL classification: D83, D73
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-11>

МАСЛЯК Мирослава Ігорівна, PhD публічного управління та адміністрування кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0009-0008-8964-0632>

ДЖАІН Прадін Кумар, аспірант кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0002-5195-1311>

СТАН ТА ПРОБЛЕМИ В РЕАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Масляк М.І., Джаїн П. К. Стан та проблеми в реалізації комунікаційних стратегій органів публічного управління.

У статті розглянуто стан та виявлено системні проблеми в реалізації комунікаційних стратегій органами публічної влади в Україні, які не дозволяють підвищити ефективність їх роботи. Проаналізовано позитивні сторони та недоліки у розробці і впровадженні комунікаційних стратегій у сфері публічного управління та адміністрування; визначені вимоги та чинники, які найбільш суттєво впливають на зміст комунікаційних процесів в публічній сфері. Доведено, що на позитивне сприйняття діяльності органів публічної влади впливає не лише інформаційне поле, сформоване українськими ЗМІ та зацікавленими сторонами, а й інформаційні повідомлення російської пропаганди, протидія яким має стати завданням структурних підрозділів органи публічної влади, відповідальних за комунікацію. Надано пропозиції щодо покращення комунікаційної діяльності у публічній сфері. Обґрунтовано, що при розробці комунікаційної стратегії органи публічної влади мають забезпечити зменшення невизначеності та ризику невдачі під час прийняття стратегічних управлінських рішень. Визначено сутність взаємодії органів публічної влади із цільовими аудиторіями, яка полягає у забезпеченні ефективної державної політики, адаптації державних реформ до можливих майбутніх змін зовнішнього середовища. Наголошено, що досягнення цих завдань неможливе без підвищення рівня довіри та іміджу органів публічної влади серед громадян; підвищення інформованості громадян про процеси, що в них відбуваються; забезпечення активної участі громадян у процесі прийняття управлінських рішень та встановлення зворотного зв'язку; покращення співпраці з національними та міжнародними ЗМІ; посилення присутності органів публічної влади на міжнародному рівні; оптимізація внутрішніх комунікацій та обміну інформацією в органах публічної влади.

Ключові слова: інформація, комунікації у публічному управлінні, стратегічні комунікації, комунікаційні ризики, цільові аудиторії, канали комунікації.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У науковому просторі сьогодні відбувається переосмислення змісту та природи комунікацій у публічному управлінні та усвідомлення необхідності переходу від моделі інформування до моделі взаємодії в процесі прийняття управлінських рішень, тому комунікації залишаються важливою складовою стратегії розвитку держави, інститутів влади і окремих установ та організацій зокрема [1]. Тому виникає нагальна потреба у розробці сучасних комунікаційних технологій, які мають містити весь арсенал доступних, зручних комунікаційних методів і засобів, та бути спрямованими на досягнення стратегічних цілей країни на національному та

міжнародному рівнях. Відповіддю на управлінські виклики сьогодення має стати розвиток комунікацій у публічному управлінні та адмініструванні, зокрема застосування стратегічного підходу до комунікативної діяльності органів державної влади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливість комунікації як однієї із основ менеджменту розуміли ще в класичних теоріях менеджменту та теоріях організації І. Ансоффа, А. Файоля, Ф. Тейлора, А. Томпсона, Е. Мейо та ін. В українській науці управління цим питанням займалися О. Баранов, А. Барікова, С. Бойчун, Ю. Довбуш, О. Загвойська, К. Кислюк, А. Кірмач, І. Кусп'як, Ю. Мазурок та ін. Проблеми інституціоналізації

стратегічних комунікацій у системі публічного управління досліджували В. Дрешпак, Д. Дубов, Є. Романенко, В. Рубцов, Т. Сивак та ін.

Методи дослідження. У процесі написання статті використовувалися методи аналізу та синтезу, метод теоретичного узагальнення, аналогії, комплексний, системний методи та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є охарактеризувати ситуацію, що склалася на сьогоднішній день у сфері комунікацій органів публічної влади; визначити основну проблематику та чинники, які найбільш суттєво впливають на зміст комунікаційних процесів у публічній сфері; намітити шляхи покращення комунікаційної діяльності органів публічної влади в сучасних умовах функціонування української держави.

Виклад основного матеріалу дослідження. З 2016 року в Україні триває розбудова державної системи комунікацій на національному та місцевому рівнях. Концепція реформи урядових комунікацій на стратегічному та операційному рівнях передбачала перезапуск системи комунікацій у сфері публічного управління та адміністрування [3].

Комунікаційні стратегії в публічному управлінні та адмініструванні є результатом вибору і формування вектору спрямованості комунікаційної діяльності органів публічної влади; концепцією, програмою, загальним курсом суб'єкта управління для визначення та досягнення основних комунікаційних цілей держави у сфері стратегічного управління; перспективною комунікаційною політикою, що забезпечує досягнення довгострокових цілей у діяльності органів публічної влади.

На думку Х. Мінцберга, комунікаційна стратегія є однією з управлінських компетенцій, що визначають конкурентоспроможність будь-якої організації та досягають її за допомогою комунікаційних технологій. Загалом комунікаційну стратегію можна розглядати як сукупність стратегій, які забезпечують ефективну взаємодію органів державної влади з їх цільовими аудиторіями (як всередині публічної служби, так і поза нею) і спрямовані на реалізацію власної місії. Комунікаційна стратегія використовується для створення нової цінності, яка реалізується в державних послугах, у людях, у процесах в державних органах шляхом раціонального обміну інформацією, знаннями, інтелектуальною власністю [4].

Вибір комунікаційної стратегії базується на вивченні мікро- та макросередовища, в якому функціонує публічна влада, тобто системному зборі інформації, необхідної для всебічного аналізу ситуації, перевірки припущень щодо конкретних сфер життєдіяльності суспільства та можливих наслідків комунікації.

При розробці комунікаційної стратегії органи публічної влади мають забезпечити зменшення невизначеності та ризику невдачі під час прийняття стратегічних управлінських рішень. Хоча на етапі розробки стратегії неможливо наперед відповісти на всі запитання та гарантувати ефективність усіх управлінських рішень, проте методологічно обґрунтоване системне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому функціонує публічна влада, закладає основу ефективної комунікації.

Оцінка поточного стану, в якому функціонує орган публічної влади, починається з аналізу елементів, які безпосередньо стосуються як самої публічної служби, так і споживачів публічних послуг, ЗМІ, різноманітних державних установ та організацій, бізнесу, організацій громадського сектору та інших цільових аудиторій.

Термін «цільова аудиторія» тут означає будь-яку групу, яка має фактичний або потенційний інтерес до даного органу публічної влади або впливає/може впливати на його здатність досягати своїх власних цілей.

Аналіз комунікаційних стратегій органів публічної влади [5; 6; 7; 8; 9; 10] дозволив дійти висновку, що незважаючи на розгалужену структуру комунікаційних каналів, у системі органів публічної влади на сьогодні відсутній єдиний стандарт висвітлення інформації щодо їх діяльності в медіапросторі. Інформація, розміщена на офіційних ресурсах, не має єдиної структури, візуального стилю, єдиних вимог до якості контенту та його популяризації серед громадян. Інформація орієнтована переважно на вузьку аудиторію, а саме державних службовців, експертів та журналістів, професійна діяльність яких вимагає відстеження останніх новин щодо діяльності органів публічної влади. Це пояснюється відсутністю достатнього фінансування на національні комунікаційні кампанії, які проводять комунікаційні підрозділи органів публічної влади, та браком фахівців з комунікації. У результаті аналізу стану та проблем комунікації виявлено наступні системні проблеми в діяльності органів публічної влади, які не дозволяють підвищити ефективність їхньої роботи, а саме:

- відсутність узгодженого між центральними та місцевими органами виконавчої влади середньострокового та довгострокового планування комунікаційних цілей та відповідних заходів щодо їх досягнення;

- недосконалість роботи центрів (структурних підрозділів, відповідальних за реалізацію комунікаційних стратегій) управління/координації всього циклу публічних комунікацій (включаючи комунікаційні ризики) з необхідними повноваженнями, розподілом функцій та процедурами взаємодії для досягнення спільного результату усіма залученими органами;

- домінування орієнтації органів публічної влади на тактичне виконання заходів, а не на системну комунікацію для досягнення результату. Центральні органи виконавчої влади зосереджені на процесі реалізації затверджених комунікаційних стратегій, однак фінансування регулярного моніторингу ЗМІ та вивчення результатів комунікації відсутнє, що безпосередньо впливає на якість планування та реалізацію заходів;

- складна система звітності про виконання заходів та наявність бюрократичних перепон у внутрішніх процесах;

- недостатній рівень поінформованості державних службовців, залучених до комунікації щодо відповідної тематики;

- недостатня кількість комунікаційних кампаній для громадян як на національному, так і на місцевому рівні;

- дезінформаційні кампанії, спрямовані на дискредитацію органів публічної влади;

- недостатній рівень медіаграмотності громадян, який би дозволяв правильно оцінювати дезінформацію про діяльність органів публічної влади [11].

На позитивне сприйняття діяльності органів публічної влади впливає не лише інформаційне поле, яке формують українські ЗМІ та зацікавлені сторони, а й роз'яснення негативного змісту інформаційних повідомлень російської пропаганди. Цьому сприяють також заяви та повідомлення представників міжнародної спільноти: представників влади, посольств та проектів іноземних держав. Все це впливає на розуміння змісту повідомлень та очікування від діяльності органів публічної влади; позитивно впливає на комунікаційну активність представників органів державної влади.

Ключовим чинником формування думки українців про діяльність органів публічної влади є очікування різкого зростання свого добробуту, матеріальних переваг і задоволення певних потреб у короткостроковій

перспективі. У цьому аспекті спостерігається подвійний розрив у сприйнятті бажаних і об'єктивних процесів: з одного боку, поточне виконання органами публічної влади поставлених перед ними завдань є основою поступового соціально-економічного зростання держави, що дає повільне, але стабільне підвищення рівня добробуту в середньо- та довгостроковій перспективі; з іншого – розрив у розумінні того, що зростання добробуту та покращення ситуації в певній сфері життя суспільства неможливі без зміни ціннісної бази та моделей поведінки з пострадянських на європейський. Незважаючи на стабільне зростання підтримки діяльності органів публічної влади, про що свідчать дані соціологічних досліджень [12; 13; 14; 15], існують певні тенденції, які можуть перешкодити збереженню існуючого рівня.

Отже, враховуючи позитивні сторони та недоліки комунікаційних стратегій як явища у сфері публічного управління та адміністрування, можна сформулювати вимоги до них, а саме:

- з одного боку, комунікаційна стратегія не повинна бути «відлитим з бронзи» планом, який необхідно реалізувати за будь-яких умов і за будь-яку ціну, а має бути гнучкою, здатною до коригування та змін на будь-якому етапі реалізації стратегії, якщо змінюються зовнішні і внутрішні умови, ресурси, цільові аудиторії тощо;

- з іншого боку, комунікаційну стратегію не слід ототожнювати з тактикою органів публічної влади.

Стратегія і тактика завжди повинні бути узгоджені між собою. Впровадження будь-якого проекту (тобто тактики) в роботу органу публічної влади є доцільним лише тоді, коли цей проєкт відповідає довгостроковій стратегії. Тому тактику можна часто змінювати (якщо вона не відповідає вимогам стратегії), при цьому зміна стратегії займає багато сил і часу. Важливо зазначити, що дотримуючись однієї і тієї ж стратегії, орган публічної влади може неодноразово змінювати тактику. Якщо ті чи інші методи або дії виявилися неефективними, вони вимагають заміни або модернізації;

- комунікаційна стратегія має бути не сухим чистим документом, не формалізованим «планом на 100 сторінок», розміщеним на офіційному сайті установи, а документом, над яким постійно ведеться робота; поставлені в ньому завдання звіряються з реалізованими та завершеними комунікаційними проєктами тощо;

- розробка комунікаційної стратегії має бути не лише ідеєю вищого керівництва установи публічної влади; участь у процесі розробки має брати якомога більше співробітників, зокрема керівників структурних підрозділів, відповідальних за комунікацію в межах своєї компетенції.

На практиці доведено, що коли одні планують, а інші мають реалізувати, шанси на успіх завдяки такому розподілу обов'язків дуже малі. У керівництва органу публічної влади можуть виникнути проблеми організації командної роботи, широким комунікацій при одночасному дотриманні правил виробничої дисципліни та професійної етики. Значну роль у розробці комунікаційної стратегії можуть відіграти професійні консультації українських та міжнародних експертів, чий певний рівень підготовки та досвід роботи у комплексних питаннях, пов'язаних зі змінами та реформами в роботі органів публічної влади, є важливим для України. Однак не варто надто покладатися на консультантів, адже власну стратегію установі доведеться реалізовувати самостійно.

Тому правильний розподіл ролей, функцій і завдань у розробці стратегії є важливим фактором успіху. При розробці та реалізації комунікаційної стратегії слід враховувати певні чинники, які найбільш істотно впливають на її зміст, а саме:

- вивчення потреб зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів і цільових аудиторій щодо змісту та характеру, каналів і методів надання інформації, форм взаємодії тощо;

- впровадження різноманітних інновацій у комунікації;

- наявність необхідних ресурсів (матеріальних, фінансових, організаційних тощо) для ефективної реалізації стратегії;

- достатній рівень сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та можливість їх модифікації;

- застосування певних видів і масштабів використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;

- рівень кваліфікації та професіоналізму персоналу комунікаційних підрозділів органів публічної влади (відділів преси та інформації тощо), високий рівень компетентності у стратегічній діяльності та подоланні опору дезінформації, яка може бути спрямована на дискредитацію органів публічної влади тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Перспективами подальших наукових досліджень є обґрунтування комунікаційної інфраструктури органів публічної влади, яка виступає важливою умовою

реалізації комунікаційних стратегій. Також актуальним є науковий пошук ефективних інструментів комунікації органів публічної влади із цільовими аудиторіями; уточнення понятійного апарату, принципів і правил інституційного аналізу; розроблення системи критеріїв оцінки ефективності моделей комунікації з цільовими аудиторіями, що використовуються органами публічної влади. На основі цих даних дослідити чинники, що спричиняють суспільно-політичну напругу та недовіру до влади різних рівнів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Стратегічний аспект комунікації у публічному управлінні та адмініструванні пов'язаний насамперед із зовнішніми факторами, які передусім впливають на вибір цілей і напрямів комунікаційної діяльності органу публічної влади, а отже, визначають цей вибір. Власне йдеться про довгострокові перспективи розвитку публічної сфери, обрані під впливом зовнішніх факторів. Така ситуація зумовлена тим, що органи публічної влади формулюють комунікаційні цілі та завдання в умовах певного складу, структури та стану зовнішнього середовища, які визначають систему їхніх можливостей щодо реалізації державної політики.

Сутність взаємодії органів публічної влади із зовнішнім середовищем полягає у забезпеченні ефективної державної політики, адаптації державних реформ і змін, що впроваджуються в життя, до можливих майбутніх змін зовнішнього середовища. Досягнення цих завдань неможливе без підвищення рівня довіри та іміджу органів публічної влади серед громадян; підвищення інформованості громадян про процеси, що в них відбуваються; забезпечення активної участі громадськості в процесі прийняття управлінських рішень та встановлення зворотного зв'язку; покращення співпраці з національними та міжнародними ЗМІ; посилення присутності органів публічної влади на міжнародному рівні; оптимізація внутрішніх комунікацій та обміну інформацією в органах публічної влади.

Стратегічний контекст комунікації в органах публічної влади визначається їхньою здатністю сприймати зміни зовнішнього середовища та ефективно реагувати на них у ході реалізації довгострокових глобальних цілей за допомогою альтернативних стратегічних рішень щодо розвитку держави як цілому, так і в окремих сферах його функціонування, щодо питань протистояння дезінформації, позиціонування в країні та світі тощо.

Література.

1. **Сивак Т.** Принципи стратегічних комунікацій у публічному управлінні. *Public Administration: Theory and Practice*. 2019. № 1. Р. 41-49.
2. **Goldman E.** Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare. *Small Wars Journal*. 2007. URL: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-toolfor-asymmetric-warfare>.
3. Концепція реформування урядових комунікацій. 2016. URL: <https://mkip.gov.ua/news/1123.html>; URL: <https://fra.org.ua/uploads/media/file/0001/02/cd1693abcdca94f63b0043cfb03392a2e7097002.pdf>.
4. **Mintzberg G.** Strategic safari: a tour of the bowels of strategic management. New York: Free Press. 1998. URL: <https://www.management.com.ua/strategy/str341.html>.
5. Комунікаційна стратегія Верховної Ради України на 2017-2021 роки. 2017. URL: <https://iportal.rada.gov.ua/uploads/documents/44841.pdf>.
6. Комунікаційна стратегія Міністерства освіти і науки України на 2017-2020 роки. 2017. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/komunikacziynastrategiya-mon-2017-2020.pdf>.
7. Комунікаційна стратегія Міністерства освіти і науки України на 2023-2030 роки. 2023. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/12/22/Komstratehiya-2023-2030.pdf>.
8. Стратегії комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018-2021 роки. 2018. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250383204>.
9. Стратегія комунікації у сфері європейської інтеграції на період до 2026 року. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-komunikatsii-z-pytanievropeiskoi-intehratsii-ukrainy-na-period-do-2026-t91222>.
10. Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних сил України. Наказ Міністерства оборони України № 612 від 22.11.2017р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>.
11. Довіра до парламенту: що її "вбиває" і як відновити втрачене. Лабораторія законодавчих ініціатив. URL: <https://parlament.org.ua/2021/04/22/dovira-do-parlamentushho-yiyi-vbivaye-i-yak-vidnoviti-vtrachene/>.
12. Аналітичний портал: Слово і діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/13/novyna/suspilstvo/ukrayinczi-najbilshe-doviryayut-zsu-taprezydentu-opytuvannya>.
13. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/stavlennya-donovacij-nush-profilizaciyu-starshoyi-shkoli-pozitivno-ocinyuyut-71-ukrayinciv-pidtrimka-12-richnoyi-shkilnoyi-osviti-zrostaye-opytuvannya>.
14. Україна на шляху до ЄС: оцінки, думки і сподівання громадян. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/ukraina-na-shliakhu-do-yes-otsinky-dumkyi-spodivannia-hromadian>.
15. Євроінтеграційні прагнення українців: від амбівалентності до увиразнення. Фонд Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва. URL: <https://dif.org.ua/article/evrointegratsiyni-pragnennya-ukraintsiv-vid-ambivalentnosti-douviraznennya>.

References.

1. **Syvak, T.** (2019). «Principles of strategic communications in public administration». *Public Administration: Theory and Practice*. № 1. pp. 41-49.
2. **Goldman, E.** (2007). «Strategic Communication: A Tool for Asymmetric Warfare». *Small Wars Journal*. Available at: <http://smallwarsjournal.com/blog/strategic-communication-a-toolfor-asymmetric-warfare>.
3. Kontseptsiiia reformuvannia uriadovykh komunikatsij. (2016). [The concept of reforming government communications]. Available at: <https://mkip.gov.ua/news/1123.html>; URL: <https://fra.org.ua/uploads/media/file/0001/02/cd1693abcdca94f63b0043cfb03392a2e7097002.pdf>.
4. **Mintzberg, G.** (1998). Strategic safari: a tour of the bowels of strategic management. Free Press. New York. USA. Available at: <https://www.management.com.ua/strategy/str341.html>.
5. Komunikatsijna stratehiia Verkhovnoi Rady Ukrainy na 2017-2021 roky. (2017). [Communication strategy of the Verkhovna Rada of Ukraine for 2017-2021]. Available at: <https://iportal.rada.gov.ua/uploads/documents/44841.pdf>.
6. Komunikatsijna stratehiia Ministerstva osvity i nauky Ukrainy na 2017-2020 roky. (2017). [Communication strategy of the Ministry of Education and Science of Ukraine for 2017-2020]. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/komunikacziynastrategiya-mon-2017-2020.pdf>.
7. Komunikatsijna stratehiia Ministerstva osvity i nauky Ukrainy na 2023-2030 roky. (2023). [Communication strategy of the Ministry of Education and Science of Ukraine for 2023-2030]. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2022/12/22/Komstratehiya-2023-2030.pdf>.
8. Stratehii komunikatsii u sferi ievropejs'koi intehratsii na 2018-2021 roky. (2018). [Communication strategies in the field of European integration for 2018-2021]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/250383204>.
9. Stratehiia komunikatsii u sferi ievropejs'koi intehratsii na period do 2026 roku. (2022). [Communication strategy in the field of European integration for the period until 2026]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-stratehii-komunikatsii-z-pytanievropeiskoi-intehratsii-ukrainy-na-period-do-2026-t91222>.
10. Pro zatverdzhennia Kontseptsii stratehichnykh komunikatsij Ministerstva oborony Ukrainy ta Zbrojnykh syl Ukrainy. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy. (2017). [On approval of the Strategic Communications

Concept of the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine. Order of the Ministry of Defense of Ukraine]. № 612 dated November 22, 2017. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>.

11. Dovira do parlamentu: scho ii "vbyvaie" i iak vidnovyty vtrachene. Laboratoriia zakonodavchykh initsiatyv. [Trust in the parliament: what "kills" it and how to restore what was lost]. Available at: <https://parlament.org.ua/2021/04/22/dovira-do-parlamentushho-yiyi-vbivaye-i-yak-vidnoviti-vtrachene/>.

12. Analitichnyj portal: Slovo i dilo. [Analytical portal: Word and deed]. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/13/novyna/suspilstvo/ukrayinczi-najbilshe-doviryayut-zsu-taprezydentu-opytuvannya>.

13. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy. [Ministry of Education and Science of Ukraine]. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/news/stavlennya-donovacij-nush-profilizaciyu-starshoyi-shkoli-pozitivno-ocinyuyut-71-ukrayinciv-pidtrimka-12-richnoyi-shkilnoyi-osviti-zrostaye-opituvannya>.

14. Ukraina na shliakhu do YeS: otsinky, dumky i spodivannia hromadian. [Ukraine on the way to the EU: evaluations, opinions and hopes of citizens]. Available at: <https://razumkov.org.ua/statti/ukraina-na-shliakhu-do-yes-otsinky-dumkyi-spodivannia-hromadian>.

15. Yevrointehratsijni prahnennia ukraintziv: vid ambivalentnosti do uvyraznennia. Fond Demokratychni initsiatyvy imeni Il'ka Kucheriva. [European integration aspirations of Ukrainians: from ambivalence to expression. Democratic Initiatives Fund named after Ilko Kucheriv]. Available at: <https://dif.org.ua/article/evrointehratsiyini-prahnennya-ukraintziv-vid-ambivalentnosti-doviraznennya>.

Abstract.

Maslyak M., Jain P. K. Status, and problems in the implementation of communication strategies of public administration bodies.

The article examines the state and identifies systemic problems in the implementation of communication strategies by public authorities in Ukraine, which do not allow to increase the efficiency of their work. The positive sides and shortcomings in the development and implementation of communication strategies in the field of public management and administration are analyzed; the requirements and factors that most significantly influence the content of communication processes in the public sphere are determined. It has been proven that the positive perception of the activities of public authorities is influenced not only by the information field formed by the Ukrainian mass media and interested parties, but also by informational messages of Russian propaganda, countering which should be the task of the structural units of public authorities responsible for communication. Suggestions for improving communication activities in the public sphere are provided. It is substantiated that when developing a communication strategy, public authorities should ensure the reduction of uncertainty and the risk of failure when making strategic management decisions. The essence of the interaction of public authorities with target audiences is determined, which consists in ensuring effective state policy, adapting state reforms to possible future changes in the external environment. It is emphasized that the achievement of these tasks is impossible without increasing the level of trust and image of public authorities among citizens; raising citizens' awareness of the processes taking place in them; ensuring active participation of the public in the process of making management decisions and establishing feedback; improving cooperation with national and international mass media; strengthening the presence of public authorities at the international level; optimization of internal communications and information exchange in public authorities.

Keywords: information, communications in public administration, strategic communications, communication risks, target audiences, communication channels.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Масляк М.І., Джайн П. К. Стан та проблеми в реалізації комунікаційних стратегій органів публічного управління. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 64-69.

Maslyak M., Jain P. K. Status, and problems in the implementation of communication strategies of public administration bodies. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 64-69.

УДК 343.241

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-12>

КОРАБЕЛЬ Марія Георгіївна, кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри державно-правових дисциплін, кримінального права та процесу, Харківський національний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди, <https://orcid.org/0000-0002-8703-7003>

ОКРЕМІ ПИТАННЯ САНКЦІЇ КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВОЇ НОРМИ

Корабель М.Г. Окремі питання санкції кримінально-правової норми.

В санкції статті Особливої частини Кримінального кодексу України розкривається правовий аспект кримінального покарання, визначає вид та розмір покарання за вчинення кримінального правопорушення. В санкції кримінально-правової норми, залежно від ступеня та характеру суспільної небезпеки закріплено, які саме обмеження зазнає особа, що може стосуватися окремих особистих, майнових та інших прав і свобод людини та громадянина, передбачених Конституцією України. Від змісту санкції залежить досягнення перед покаранням цілей, це і кара, і виправлення засудженого, і попередження вчинення нових кримінальних правопорушень. Важливу роль для

побудови санкцій відіграє ступінь вчиненого суспільно небезпечного діяння, можливість індивідуалізувати покарання, враховуючи принципи та загальні засади призначення покарань, бути узгодженою з санкціями за вчинення схожих за видом і характером злочинів. Проведення аналізу щодо дискусійних питань є необхідним для подальшого вдосконалення санкції кримінально-правової норми. Питання щодо великої амплітуди між нижчими та вищими межами покарання, відсутність узгодженості в основних та кваліфікуючих складових кримінального правопорушення та велика кількість основних покарань в санкціях за одне кримінальне правопорушення.

Ключові слова: санкція кримінально-правової норми, суспільно небезпечне діяння, індивідуалізація покарання, зміст санкції, протидія злочинності.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Санкція кримінально-правової норми є предметом дослідження багатьох науковців, проте значна кількість робіт лише збільшує дискусію навколо означеної теми.

Саме за допомогою санкції особі призначається покарання, що є необхідним та достатнім для виправлення засудженого та попередження вчинення нових кримінальних правопорушень. Інститут покарань є одним з найважливіших в Загальній частині кримінального права. Він закріплює систему покарань, особливості призначення покарань та звільнення від відбування покарання. Реалізація покарань відбувається саме через санкції кримінально-правової норми, в якій залежно від ступеня суспільної небезпеки встановлено вид та межі конкретного покарання.

В науковій статті запропоновано розглянути формування санкції для вирішення дискусійних питань вдосконалення досліджуваної кримінально-правової норми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми законодавчого регулювання, дослідження формування санкцій кримінально-правових норм були предметом дослідження вчених з кримінального права, а саме: Ю.В. Бауліна, Т.А. Денисової, О.О. Книженко, Ю.О. Ткачука, М.І. Хавронюка, Ю.В. Філея, О.І. Шинальського та інших.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Проведення правового аналізу формування санкцій для обґрунтування необхідності вдосконалення кримінально-правової норми, зменшення в санкції великої амплітуди між нижчими та вищими межами певних видів покарань та великої кількості основних покарань за одне кримінальне правопорушення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Захист прав і свобод людини є пріоритетним напрямом діяльності держави. Боротьба зі злочинністю здійснюється за допомогою призначення необхідного та достатнього для виправлення засудженого та попередження вчинення нових кримінальних правопорушень покарання. Саме в санкції статті Особливої частини Кримінального кодексу встановлюється вид та межі покарання для

досягнення поставлених в ст. 50 КК цілей. Відповідно, санкція має відповідати суспільній небезпечності діяння, надавати можливості індивідуалізувати покарання, враховуючи принципи та загальні засади призначення покарання тощо.

В науковій роботі запропоновано розглянути класифікації санкції з метою вирішення питання вдосконалення досліджуваної кримінально-правової норми.

В науковій роботі Ю. В. Філея [1, с. 18] робить висновок, що необхідно виділити три критерії класифікації санкцій:

- 1) ступінь визначеності вираження виду й розміру покарання;
- 2) характер оформлення розміру покарання;
- 3) кількість видів покарання в санкції.

Ткачук Ю.О. поділяє санкції на види за такими критеріями:

- 1) за кількістю основних покарань: альтернативна й одинична санкції;
- 2) за градацією кожного із зазначених у санкції покарань: абсолютно визначені й відносно визначені санкції;
- 3) за ознакою вказівки на додаткові покарання: проста і кумулятивна санкції;
- 4) за ознакою «прописки» санкції в тій чи іншій нормі: безпосередньо визначені й опосередковано визначені санкції [2, с. 589].

О.О. Книженко, досліджуючи санкції в кримінальному праві, класифікує санкції за п'ятьма критеріями:

- 1) прості, кумулятивні санкції. Критерієм поділу є наявність чи відсутність додаткового покарання;
- 2) одиничні та альтернативні. Критерієм виступає кількість основних покарань у санкції;
- 3) відносно визначені та абсолютно визначені. Підставою поділу є наявність чи відсутність градації основних покарань;
- 4) із суто кримінально-правовим впливом та зі вказівкою на інші заходи

впливу. Підставою поділу є характер названих у санкції заходів, наявність (відсутність) вказівки на заходи не кримінально-правового впливу;

5) безпосередньо визначені та опосередковано визначені санкції. Критерій – зазначення змісту санкцій в даній статті кримінального закону або в іншому нормативному акті (іншій статті) [3, с. 185].

Альтернативні санкції сприяють індивідуалізації покарання, тому обмеженість у застосуванні покарання до одного виду в санкціях є недоцільним. Але важко не погодитися, що за особливо тяжкі злочини покарання має бути пов'язано з ізоляцією особи від суспільства. Штраф, як альтернатива позбавлення волі на певний строк, не може досягти поставлених перед покаранням цілей.

Як зазначає Ю. В. Філей, в чинному кримінальному законі в деяких випадках відсутня поступальність у зниженні кількості альтернативних покарань з підвищенням суспільної небезпеки діяння при побудові санкцій за кваліфіковані види злочинів [1, с. 19].

Абсолютно визначені санкції чітко і вичерпно вказують на вид і міру державного примусу. О. О. Книжекно звертає увагу, що абсолютно визначена санкція створює безсумнівне уявлення про загрозу покарання і має значний профілактичний ефект. Але її застосування не зовсім відповідає принципу індивідуалізації призначення покарання судом, хоч і не виключає можливості призначення більш м'якого покарання, ніж передбачено законом [3, с. 187]. Така санкція має передбачити і додаткове покарання як обов'язкове для підсилення каральних властивостей основного покарання. Кримінальний кодекс України не передбачає абсолютно визначених санкцій. Але варто звернути увагу на ч. 6 ст. 152 КК передбачена санкція з точним визначенням розміру: «караються позбавленням волі на строк п'ятнадцять років або довічним позбавленням волі», з аналізу судової практики можна стверджувати, що суди не призначають довічне позбавлення волі. Відповідно, ч. 6 ст. 152 КК України варто змінити та залишити покарання у вигляді п'ятнадцяти років

позбавлення волі та віднести її до абсолютно визначеної санкції. Щодо принципу індивідуалізації покарання, то варто розглядати ст. 152 КК в цілому, й альтернатива покарань залежить від кваліфікуючих ознак в кожній частині статті.

Відносно визначені санкції передбачають максимальні межі покарання (позбавлення волі до п'яти років тощо) та визначають мінімальні та максимальні межі призначеного покарання (позбавлення волі на строк від ... до ... років).

Під час призначення покарання відносно визначені санкції дозволяють індивідуалізувати покарання, враховуючи ступінь тяжкості вчиненого кримінального правопорушення, особи винного та обставин, що пом'якшують або обтяжують покарання.

Відносно визначена санкція є найефективнішою з існуючих в Кримінальному кодексі України, вона допомагає дотримуватися поставлених перед покаранням принципів: доцільності, обґрунтованості, законності, рівності громадян перед законом, гуманізму вини, справедливості, невідворотності кримінальної відповідальності, індивідуалізації покарання та економії заходів кримінально-правового впливу тощо.

Відносно визначена санкція може вирішувати значну кількість питань, якщо вона буде враховувати:

I. Ступінь вчиненого суспільно небезпечного діяння, що встановлює зміст санкції.

О.О. Книженко в своїй роботі зазначає, що матеріальною основою санкції є суспільна небезпечність, яка виявляється не тільки у суспільній небезпечності діяння, суспільній небезпечності наслідку, суспільній небезпечності винного, а й оцінці значущості об'єктів посягання. У зв'язку з цим автор пропонує як першочергове завдання побудови моделі санкцій – визначити ієрархічність системи суспільних відносин – об'єктів посягання як початкового фактору створення системи санкцій і визначення меж кожної конкретної санкції. На переконання науковця, вказана система може бути побудована на двох рівнях (за родовими та безпосередніми об'єктами) й охоплювати всі

об'єкти посягання, розташовуючи їх в певному порядку, який зростає чи зменшується залежно від ступеня соціальної значущості відносин [3, с. 184].

У кримінальному праві України ступінь суспільної небезпечності кримінального правопорушення оцінюється Кримінальним кодексом та судом. Так, КК дає оцінку суспільній небезпечності певного виду кримінального правопорушення, а суд дає оцінку окремому випадку кримінального правопорушення, кримінальне провадження, що безпосередньо розглядається. Законодавчою оцінкою суспільної небезпечності кримінального правопорушення є санкція статті Особливої частини Кримінального кодексу України. Під час судової оцінки враховуються загальні засади призначення покарання, закріплені в ст. 65 КК 1. Суд призначає покарання: 1) у межах, установлених у санкції статті (санкції частини статті) Особливої частини КК, що передбачає відповідальність за вчинене кримінальне правопорушення, за винятком випадків, передбачених ч. 2 ст. 53 КК; 2) відповідно до положень Загальної частини КК; 3) враховуючи ступінь тяжкості вчиненого кримінального правопорушення, особу винного та обставини, що пом'якшують та обтяжують покарання [4].

II. Санкція має бути узгоджена з санкціями за вчинення схожих за видом і характером кримінальних правопорушень.

Варто погодитися з думкою, що кожна наступна частина статті Особливої частини КК України має передбачати більш суворий вид та розмір покарання, оскільки має кваліфікуючі ознаки. Для досягнення індивідуалізації покарання мають бути передбачені додаткові покарання.

В науковій літературі існує думка, що мінімальний строк кваліфікуючих частин статті має дорівнювати максимально частині першої статті Особливої частини КК України.

III. Санкція має давати можливість індивідуалізувати покарання, враховуючи принципи та загальні засади призначення покарань.

У процесі призначення покарання відносно визначені санкції дозволяють індивідуалізувати покарання, враховуючи

ступінь тяжкості вчиненого злочину, особи винного та обставин, що пом'якшують або обтяжують покарання. Відносно визначені санкції встановлюють мінімальні та максимальні межі призначеного покарання (позбавлення волі на строк від ... до... років) та можуть передбачати лише максимальні межі покарання. Шляхом встановлення в Кримінальному кодексі відносно визначених санкцій законодавець дає можливість суду призначити покарання, що є необхідним і достатнім для виправлення та попередження вчинення нових кримінальних правопорушень.

Як зазначає О. І. Шинальський, для надання можливості індивідуалізувати покарання законодавець, встановлюючи норми, що регулюють застосування покарань, враховує всю різноманітність життєвих ситуацій, які можуть виникнути на практиці, і вже в самому законі намагається хоча б у загальній формі сформулювати відповідні положення, які б індивідуалізували призначення покарання [5, с. 15]. Закріплення в санкціях статей Особливої частини додаткових покарань реалізує принцип індивідуалізації покарання. Так, наприклад, за вбивство з корисливих мотивів передбачено додаткове покарання у виді обов'язкової конфіскації майна.

IV. Санкції мають будуватися на принципах доцільності, обґрунтованості, законності, рівності громадян перед законом, гуманізму, вини, справедливості, невідворотності кримінальної відповідальності, індивідуалізації покарання та економії заходів кримінально-правового впливу.

Ю.О. Ткачук, досліджуючи принципи побудови санкцій дійшов висновків, що конструювання санкцій має будуватися з урахуванням певних принципів, що витікають один з одного. Так, принципи обґрунтованості, справедливості, доцільності та вини можна охарактеризувати наступним чином. Санкції повинні відповідати змісту суспільно небезпечного діяння, від якого охороняє суспільство кримінально-правова норма. Це означає, що якщо санкції деяких норм Особливої частини КК збігаються, то повинен і збігатися суспільно небезпечний рівень цих

дій, і навпаки якщо суспільна небезпека діяння приблизно однакова, то повинний збігатися розмір санкції [2, с. 591].

М.І. Хавронюк вважає, що гуманізм має важливе значення, оскільки приділяє значну увагу людській особистості, як об'єкту не тільки кримінально-правового впливу, але й кримінально-правової охорони. Науковець приділяє увагу ставленню не тільки до правопорушника, але й до потерпілого від злочину, у тому числі й до суспільства, яке має потребу в захисті від злочинних посягань [6, с. 11].

Принцип гуманізму тісно пов'язаний з принципом економії заходів кримінально-правового впливу, що виражається в наявності заохочувальних кримінально-правових норм в Особливій частині Кримінального кодексу, щодо звільнення від кримінальної відповідальності у разі виконання зазначених в статті вимог. Передумовою такого звільнення є вчинення тяжкого або особливо тяжкого злочину, що суттєво відрізняється від заохочувальних норм Загальної частини КК, закріплених в IX розділі.

V. Результати наукових досліджень, судової практики та набутий досвід в протидії злочинності.

Питання санкції кримінально-правової норми були предметом дослідження багатьох науковців. Розглянемо певні недоліки, що властиві більшості санкцій статей Особливої частини Кримінального кодексу України:

По-перше, наявність в санкції великої амплітуди між нижчими та вищими межами покарання у формі позбавлення волі на певний строк. Так, наприклад ч. 2 ст. 194 КК, умисне знищення або пошкодження майна закріплює санкцію: «карається позбавленням волі на строк від трьох до десяти років», більшість науковців дійшли висновку, що амплітуда покарання має становити 3 – 5 років.

По-друге, в основному, кваліфікованому та особливо кваліфікованому складах кримінальних правопорушень

відсутня узгодженість. Доцільною є думка, що максимальний розмір покарання основного складу кримінального правопорушення має дорівнювати мінімальному кваліфікуючого.

По-третє, в санкції встановлена значна кількість основних видів покарань за одне кримінальне правопорушення. Так, наприклад в ст. 185 КК за крадіжку передбачено п'ять видів основного покарання, від штрафу до позбавлення волі на певний строк.

По-четверте, невиконання правила щодо співвідношення визначених у санкції основних і додаткових покарань, відповідно до якого основне покарання завжди має бути більш суворим, ніж приєднане до нього додаткове. Так, ч. 3 ст. 212 КК ухилення від сплати податків, зборів (обов'язкових платежів), передбачає основним покаранням штраф, а додатковим конфіскацію майна тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Санкція кримінально-правової норми є предметом дослідження багатьох науковців. Саме за допомогою наукових досліджень та в подальшому актив впровадження, процес вдосконалення санкцій статей Особливої частини КК України реалізується.

Проведений аналіз класифікації та формування санкцій та основні вимоги, що обов'язково дотримуються в конструкції кожної санкції, є запорукою вдосконалення та усунення недоліків, таких як: наявність в санкції великої амплітуди між нижчими та вищими межами покарання у формі позбавлення волі на певний строк; в основному, кваліфікованому та особливо кваліфікованому складах кримінальних правопорушень відсутня узгодженість. Доцільною є думка, що максимальний розмір покарання основного складу кримінального правопорушення має дорівнювати мінімальному кваліфікуючого; в санкції встановлена значна кількість основних видів покарань за одне кримінальне правопорушення; невиконання правила щодо співвідношення визначених у санкції основних і додаткових покарань, відповідно до якого основне покарання завжди має бути більш суворим, ніж приєднане до нього додаткове тощо.

Список літератури.

1. *Філей Ю.В.* Кримінально-правові санкції та їх застосування за злочини проти власності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.08 «Кримінальне право та кримінологія; кримінально-виконавче право». Львів, 2006. 18 с.
2. *Ткачук Ю.О.* Принципи побудови кримінально-правових санкцій: спроба вирішення. *Держава і право.* 2009. Випуск 44. С. 588-591.

3. Книженко О.О. Побудова санкцій к кримінальному праву. Проблеми вдосконалення. *Право та управління*. 2011. № 2. С. 185-192.
4. Кримінальний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>.
5. Шинальський О.І. Покарання в системі засобів протидії злочинності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.08 «Кримінальне право та кримінологія; кримінально-виконавче право». Київ, 2003. 20 с.
6. Хавронюк М.І. Цілі та напрями гуманізації кримінального законодавства України відповідно до європейських стандартів. *Вісник Центру суддівських студій*. 2006. № 9. С. 4-15.
7. Кадала В.В., Гузенко О.П., Салоїд С.В. Юридична клінічна діяльність: правовий та рольовий аспект. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 4. С. 144-122.
8. Шинкарьов Ю.В. Окремі новели сучасного законодавства про кримінальну відповідальність. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 4. С. 102-107

References:

1. Filej, Yu.V. (2006). *Criminal law sanctions and their application for crimes against property*. [Kryminal'no-pravovi sanktsii ta ikh zastosuvannya za zlochyny proty vlasnosti]. Abstract of Ph.D. Thesis. 12.00.08 «Kryminal'ne pravo ta kryminolohiia; kryminal'no-vykonavche pravo». L'viv. Ukraine.
2. Tkachuk, Yu.O. (2009). «Principles of construction of criminal sanctions: an attempt at a solution». *Derzhava i pravo*. Issue 44. pp. 588-591.
3. Knyzhenko, O.O. (2011). «Construction of sanctions for criminal law. Problems of improvement.». *Pravo ta upravlinnia*. № 2. pp. 185-192.
4. Kryminal'nyj kodeks Ukrainy. [Criminal Code of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>.
5. Shynal's'kyj, O.I. (2003). *Punishment in the system of means of combating crime*. [Pokarannia v systemi zasobiv protydii zlochynnosti]. Abstract of Ph.D. Thesis 12.00.08 «Kryminal'ne pravo ta kryminolohiia; kryminal'no-vykonavche pravo». Kyiv. Ukraine.
6. Khavroniuk, M.I. (2006). «Goals and directions of humanization of the criminal legislation of Ukraine in accordance with European standards». *Visnyk Tsentru suddiv's'kykh studij*. № 9. pp. 4-15.
7. Kadala V., Guzenko O., Saloid S. (2023). *Legal clinical activities: legal and role aspect. Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 4, pp. 114-122. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-19>
8. Shinkarov Y. (2023). *Separate novellas of modern legislation on criminal responsibility. Actual problems of innovative economy and law*. No. 4, pp. 102-107. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-17>

Abstract

Korabel M. Certain issues of sanctioning criminal law provisions.

The sanction of an article of the Special Part of the Criminal Code of Ukraine reveals the legal aspect of criminal punishment. It determines the type and amount of punishment for a criminal offense. Depending on the degree and nature of the public danger, the sanction of a criminal law provision sets out what restrictions a person is subjected to, which may relate to specific personal, property, and other human and civil rights and freedoms provided for by the Constitution of Ukraine. The protection of human rights and freedoms is a priority for the state. The fight against crime is carried out through the imposition of punishment necessary and sufficient to reform the convicted person and prevent the commission of new criminal offenses. In the sanction of the article of the Special Part of the Criminal Code, the type and limit of punishment are established to achieve the goals set out in Article 50. Accordingly, the sanction should correspond to the social danger of the act, provide opportunities to individualize the punishment, consider the principles and general principles of sentencing, etc. The content of the sanction determines the achievement of the goals of punishment, including punishment, correction of the convicted person, and prevention of new criminal offenses. The degree of the socially dangerous act committed, the ability to individualize the punishment, considering the principles and general principles of sentencing, and being consistent with sanctions for crimes of a similar type and nature play an essential role in the design of sanctions. An analysis of the controversial issues is necessary to further improve the sanction of criminal law provisions. The issue of a large amplitude between lower and higher limits of punishment, lack of consistency in the central and qualifying elements of a criminal offense, and many main punishments in the sanctions for one criminal offense are discovered.

Keywords: sanction of criminal law provision, crime, individualization of punishment, content of sanction, combating crime.

Стаття надійшла до редакції 01.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Korabel M.G. Окремі питання санкції кримінально-правової норми. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 69-74.

Korabel M. *Certain issues of sanctioning criminal law provisions. Actual problems of innovative economy*. 2023. No. 5-6, pp. 69-74.

ПОНОМАРЕНКО Оксана Михайлівна, кандидат юридичних наук, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін і трудового права імені проф. О. І. Процевського, Харківський національний педагогічний університет ім. Г. С. Сковороди, доцент кафедри правового регулювання економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0001-6394-1834>

ВАГАНОВА Ірина Михайлівна, кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри правового регулювання економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0009-0006-2373-1860>

МІНЕНКО Софія Іванівна, доктор філософії з менеджменту, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, <https://orcid.org/0000-0003-3033-1911>

ЧАСТКА У СТАТУТНОМУ КАПІТАЛІ ГОСПОДАРСЬКОГО ТОВАРИСТВА (КОРПОРАТИВНИЙ ПАЙ) ЯК ОБ'ЄКТ РЕЧОВИХ ТА ДОГОВІРНИХ ПРАВ

Пономаренко О.М., Ваганова І.М., Міненко С.І. Частина у статутному капіталі господарського товариства (корпоративний пай) як об'єкт речових та договірних прав.

Стаття присвячена визначенню правової природи та характеристики частки у статутному капіталі господарського товариства як специфічного об'єкта речових та договірних прав. Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що аналіз корпоративного законодавства України не дає прямої відповіді на запитання про те, що ж є об'єктом корпоративного інвестування, у зв'язку з чим з'являються труднощі в розумінні як сутності, так і структури правовідносин, що виникають у зв'язку з вкладом особи до статутного капіталу господарського товариства. Не зважаючи на те, що корпоративні відносини мають специфіку, вони є видом цивільних відносин, а тому і розглядати їх необхідно в рамках усталених цивілістичних конструкцій. Об'єкт правовідносин є необхідним елементом структури правовідносин. Об'єктами правовідносин, у межах яких замість внесеного вкладу особа набуває частку в статутному капіталі юридичної особи та корпоративні права, є вклад (майно), що належить учасникові на речовому праві (зазвичай на праві власності), частка в статутному капіталі та корпоративні права. Частина у статутному капіталі господарського товариства є специфічним об'єктом у сфері речового та договірного права, що зумовлює необхідність закріплення щодо неї спеціального правового режиму. Автори прийшли до висновку, що саме частка у статутному капіталі господарського товариства є об'єктом цивільних прав. Специфіка цього об'єкта визначається тим, що частка є оборотоздатним майновим правом, що дає змогу їй бути об'єктом речових прав і предметом у сфері договірного права. У сфері речового права частка у статутному капіталі належить на праві власності учаснику, який зробив вклад до статутного капіталу господарського товариства. Якщо учасник господарського товариства перебуває у шлюбі і зробив вклад за рахунок спільного майна подружжя, то частка у статутному капіталі належить подружжю на праві спільної сумісної власності. Таке розуміння частки як об'єкта права власності надає учаснику господарського товариства речово-правові механізми здійснення і захисту його права на частку (повнота повноважень і захист за допомогою речово-правових позовів). У сфері договірного права, специфіка частки як об'єкта цивільних прав впливає на визначення моменту переходу права власності на неї за договором. У зв'язку з чим пропонується у законодавстві зазначити як загальне правило, що момент переходу права власності на частку у статутному капіталі за договором визначається моментом його укладання, якщо інше не передбачене договором.

Ключові слова: частка у статутному капіталі господарського товариства, корпоративні права, речове право, договірне право, право спільної сумісної власності, речово-правові способи захисту, предмет договору, об'єкт цивільних прав.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Корпоративне інвестування давно стало звичним явищем у житті сучасних людей у всьому світі. Однак в Україні, як і в інших пострадянських країнах, корпоративне інвестування з'явилося відносно недавно, у зв'язку з чим правові відносини, що виникають у цій сфері, можна вважати новим об'єктом наукових досліджень, що робить його перспективним для дослідників.

Вивчення проблем корпоративного права у вітчизняній цивілістиці проходить дуже активно. Однак, незважаючи на популярність у науковому середовищі цього предмета дослідження, досі існує багато

невирішених проблем теоретичного характеру з найбільш основоположних питань корпоративного права. Це породжує проблеми як у сфері законодавчої діяльності (корпоративне законодавство доволі часто зазнає змін), так і в царині захисту корпоративних прав (Верховний Суд неодноразово змінював позиції в області корпоративних спорів, що робить судову практику несталою). І. В. Спасибо-Фатєєва, висвітлюючи цю проблему у короткому огляді корпоративного законодавства України із зазначенням принципових засад його переформатування, зазначає, що науковій дискусії та судової практиці доводять чималу кількість неоднозначних та

суперечливих підходів до тих чи інших етапів правового механізму здійснення та захисту корпоративних прав або прав учасників господарських товариств (корпорацій), до яких відносяться в тому числі і визначення належних об'єктів, суб'єктів, змісту та в цілому сутності правовідносин, що складаються при створенні або вступі особи до господарського товариства (придбанні акцій) [1, с. 14-15].

Однією з таких проблем, яка потребує і доктринального, і законодавчого, і судового розв'язання, є визначення правової природи частки у статутному капіталі господарського товариства. Як справедливо зазначає Ю. М. Жорнокуй, категорія частки у статутному капіталі господарського товариства є невирішеною та достатньо проблематичною, оскільки законодавство не визначає її правову природу, а в юридичній літературі до сьогодні не напрацьовано єдиного підходу до її розуміння [2, с. 37].

Можна сформулювати такі проблемні питання, відповіді на які дадуть змогу визначити правову природу частки у статутному капіталі юридичної особи: 1. Чи є частка у статутному капіталі господарського товариства об'єктом цивільних прав? І якщо так, то до якого виду об'єктів її слід віднести? 2. Як співвідносяться частка у статутному капіталі господарського товариства та корпоративні права? 3. Чи можна розглядати частку у статутному капіталі як специфічний об'єкт у сфері речового та договірної права?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми сутності та структури корпоративних відносин досліджують такі вчені, як: В. І. Борисова, Ю. М. Жорнокуй, О. Р. Кібенко, Л. В. Смітюх, І. В. Спасибо-Фатеева, Ф. М. Ханієва, С. І. Шимон та іншими. Однак, незважаючи на досить активне дослідження корпоративних правовідносин у науці, досі залишається дискусійним питання про те, що ж є об'єктом цих правовідносин та яка його характеристика у сфері речового та договірної права.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення правової природи та характеристики частки у статутному капіталі господарського товариства як специфічного об'єкта речових та договірних прав.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз корпоративного законодавства України не дає прямої відповіді на запитання про те, що ж є об'єктом корпоративного інвестування. Це створює труднощі в розумінні як сутності, так і структури правовідносин, що виникають у зв'язку із вкладом особи до статутного капіталу

господарського товариства. Слід погодитися з І. В. Спасибо-Фатеевою, що основні проблеми у сфері корпоративного права обумовлені тим, що корпоративне середовище, виникле, розвинулося та сформувалося як дещо відмінне від інших усталених цивілістичних інституцій [1, с. 16]. Однак корпоративні відносини є видом цивільних відносин, у зв'язку з чим їх необхідно розглядати в межах усталених цивілістичних конструкцій. І якщо йдеться про цивільні правовідносини, до якого б виду вони не належали, обов'язковим елементом їхньої структури буде об'єкт. Об'єкт правовідносин є необхідним елементом у структурі, оскільки винятково заради об'єкта суб'єкти цивільного права вступають у правовідносини. Не буває безоб'єктних правовідносин. Навпаки, найчастіше в цивільних правовідносинах виокремлюють кілька об'єктів. Це пов'язано з тим, що більшість цивільних правовідносин, у межах яких здійснюється обіг благ, є відплатними та еквівалентними, у зв'язку з чим у таких правовідносинах одне благо обмінюється на інше благо, і кожен суб'єкт замість передачі прав на об'єкт, який йому належить, розраховує отримати еквівалентний за вартістю об'єкт від іншого суб'єкта правовідносин.

У зв'язку з цим, учасник юридичної особи, передаючи право власності (або інше речове право) на вклад юридичній особі, розраховує отримати натомість еквівалентне благо. Заради отримання такого блага він і вступає у правовідносини з господарським товариством. Слід констатувати, що таким благом є корпоративні права. Відповідно до ч. 1 та 2 ст. 96-1 ЦК права учасників юридичних осіб (корпоративні права) – це сукупність правомочностей, що належать особі як учаснику (засновнику, акціонеру, пайовику) юридичної особи відповідно до закону та статуту товариства. Корпоративні права набуваються особою з моменту набуття права власності на частку (акцію, пай або інший об'єкт цивільних прав, що підтверджує участь особи в юридичній особі) у статутному капіталі юридичної особи. У зв'язку з тим, що корпоративні права через відсутність оборотоздатності не є еквівалентними по відношенню до вкладу, вони не можуть бути єдиним об'єктом, права на який виникають в учасника господарського товариства замість вкладеного внеску. У зв'язку з цим (крім корпоративних прав) учасник також отримує частку в статутному капіталі господарського товариства.

Таким чином, об'єктами правовідносин, у межах яких замість внесеного вкладу особа отримує частку в статутному капіталі юридич-

ної особи та корпоративні права, є вклад (майно), що належить учасникові на речовому праві (зазвичай на праві власності), частка в статутному капіталі та корпоративні права.

За справедливим зауваженням Ф. М. Ханієвої, під вкладом до статутного (складеного) капіталу слід розуміти майно, що вноситься засновниками (учасниками) до господарського товариства. Тому вклад як такий не являє собою іншого об'єкта права, відмінного від того майна, що і є цим об'єктом [3, с. 248], а тому не становить інтересу для його дослідження як специфічного об'єкту в у сфері корпоративного права.

На відміну від вкладу, корпоративні права та частка у статутному капіталі є специфічними об'єктами цивільних прав. На це звертається увага в доктрині цивільного права. Так, І. В. Спасибо-Фатеева зазначає, що об'єктом правовідносин власності та обороту (договірних, спадкових), є акції/частки, а об'єктом корпоративних правовідносин є корпоративні права. Водночас корпоративні ж права та обов'язки є й змістом корпоративних правовідносин. При цьому самі по собі корпоративні права не відчужуються [1, с. 17].

Оскільки корпоративні права є необоротоздатними об'єктами, і, одночасно, вони складають зміст корпоративних правовідносин, то представляється доцільним, акцент у їх дослідженні зробити не на їх характеристиці як об'єктів цивільних прав, а на їх змісті (правах та обов'язків учасника), порядку їх здійснення та особливостях захисту. Однак між корпоративними правами та часткою у статутному капіталі господарського товариства існує тісний, нерозривний зв'язок, у зв'язку з чим дослідження частки у статутному капіталі як об'єкта цивільних прав у відриві від корпоративних прав є неможливим.

Зв'язок між корпоративними правами та часткою у статутному капіталі юридичної особи настільки сильний, що породжує змішування цих понять. І. В. Спасибо-Фатеева описуючі цю проблему, вказує, що змішання частки в статутному капіталі та корпоративних прав як об'єктів носить масштабний характер. Вона відмічає, що аналіз матеріалів судової практики свідчить, що в переважній більшості ці поняття ототожнюються – продаються і спадкуються як частки, так і корпоративні права. І навіть науковці висловлюються за те, що корпоративні права є об'єктом і як такий можуть відчужуватися [8, С. 115]. Так, Л. Сіщук наполягає, що доцільно було б визначати частку у статутному капіталі не через правову категорію «майнове право», а через поняття «корпоративні права», що наповнені

майновим змістом і переходять як єдиний оборотоздатний об'єкт від учасника товариства до інших осіб [4, с. 76]. З таким підходом, складно погодитися, оскільки корпоративні права містять не лише майнову складову, а і включають до свого змісту особисті немайнові права, які тісно пов'язані з учасником і правонаступництво щодо яких не можливе. Саме тому, більш обґрунтованої представляється думка О. Є. Кухарева, який підкреслює, що важливо розмежовувати поняття «право на частку» та «право з частки», що не є тотожними за своїм змістом. Об'єктом права на частку є частка у статутному (складеному) капіталі господарського товариства. Відносини, що виникають стосовно права на частку, не є за своєю природою корпоративними. Корпоративними є відносини, що пов'язані зі здійсненням корпоративних прав на участь в управлінні господарською організацією [5, с. 42].

Оригінальну думку щодо взаємозв'язку корпоративного паю (частки у статутному капіталі господарського товариства) та корпоративних прав висловлює Л. В. Смітюх. Вона пише, що «корпоративний пай (частка), є оборотоздатним символом (транзитивним знаком) корпоративних прав, він не містить корпоративні права, не є їх оболонкою, корпоративні права не є складовими або частинами корпоративного паю (частки), корпоративний пай (частка) і корпоративні права не співвідносяться як частина і ціле, або як форма і зміст: корпоративний пай (частка) посвідчує корпоративні права в обороті і цим уможлиблює їх відчуження: він фактично заміщує для нас посвідчені корпоративні права у тому, що стосується аспекту їх оборотоздатності (таке розуміння засноване на засадах семіотики – науки про знаки)» [6, с. 190].

Таким чином, слід зазначити, саме частка у статутному капіталі господарського товариства є самостійним оборотоздатним об'єктом цивільних прав, права на який виникають у зв'язку із внесенням вкладу учасником господарського товариства. На це вказує і Ю. М. Жорнокуй, який пише, що «частку у статутному капіталі господарського товариства слід розуміти як самостійний об'єкт цивільних прав» [1, с. 40].

За своєю правовою природою частка у статутному капіталі господарського товариства належить до "безтілесних" речей - майнових прав, що й дає змогу їй бути об'єктом як речових прав, так і предметом договірних прав.

Частка у статутному капіталі як об'єкт речових прав. Частка у статутному капіталі господарського товариства належить учаснику, який зробив вклад до статутного

капіталу господарського товариства, на праві власності, що дає можливість учаснику захищати права на частку речово-правовими способами. Так, у разі невизнання прав на частку суб'єкт має право пред'явити позов про визнання права власності на частку в статутному капіталі, у разі незаконного заволодіння часткою іншою особою - віндикаційний позов. Можливість використання для захисту права на частку речово-правових позовів підтверджується і в правових позиціях ВС.

Так, у Постанові КГС ВС від 23.12.2020 у справі № 910/14516/18 Верховний Суд зазначив, що захист порушених прав особи, що вважає себе власником майна, яке було протиправно відчужене, можливий шляхом пред'явлення віндикаційного позову до набувача цього майна з підстав, передбачених статтею 387 ЦКУ [7].

Частка у статутному капіталі господарського товариства може бути також об'єктом права спільної власності подружжя. Це відбувається, якщо внесок був внесений за рахунок спільного майна подружжя. Це надає тому з подружжя, який не є учасником господарського товариства, певні механізми захисту у разі поділу спільного майна подружжя, або розпорядження часткою без його згоди.

У питанні поділу майна подружжя, до складу якого входить частка у статутному капіталі господарського товариства, актуальним є вирішення питання, чи є частка у статутному капіталі подільною або неподільною річчю. Аналіз корпоративного законодавства дає змогу дійти висновку, що частка у статутному капіталі належить до подільного об'єкта. Так, відповідно до ч. 1 ст. 21 Закону «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» учасник товариства має право відчужити свою частку (частину частки) у статутному капіталі товариства оплатно або безоплатно іншим учасникам товариства або третім особам. Однак, представляється, що в галузі сімейного права, доцільно в законодавстві встановити спеціальний правовий режим неподільності частки у відносинах, пов'язаних з поділом спільної власності подружжя, який діятиме у випадках судового поділу майна за відсутності домовленості між подружжям. Такий режим дозволить передати частку в статутному капіталі тому з подружжя, якому належать корпоративні права, а іншому з подружжя отримати компенсацію половини вартості цієї частки під час поділу спільного майна подружжя. Однак, це не виключає можливості поділу частки за договором між подружжям. Тобто правовий режим неподільності частки не може бути імперативним.

Частка у статутному капіталі як предмет договірних прав. Розпорядження часткою у статутному капіталі здійснюється в межах типових договірних конструкцій - договору купівлі-продажу, договору дарування тощо і позбавлене будь-яких особливостей, що підтверджується і в правових позиціях Верховного Суду. Так, Велика Палата Верховного Суду у постанові від 08.09.2020 у справі № 916/667/18 та Судова Палата для розгляду справ щодо корпоративних спорів, корпоративних прав та цінних паперів Касаційного господарського суду у складі Верховного Суду у постанові від 07.10.2021 у справі № 925/1382/19, вирішуючи спори у подібних правовідносинах, виходять з того, що до договору купівлі-продажу частки у статутному капіталі Товариства застосовуються загальні положення про купівлю-продаж. При цьому за їх думкою, норма частини першої статті 692 ЦК України містить загальне правило про оплату товару після його прийняття, і із змісту та характеру корпоративних прав не випливає неможливість застосування цієї норми до договору купівлі-продажу частки [8].

Однак не можна не звернути увагу на той факт, що певна специфіка частки у статутному капіталі як предмета договірних прав є. Вона виражається в тому, що частка у статутному капіталі є майновим правом. Тому і в доктрині цивільного права, і судовій практиці дискусійним є питання щодо моменту переходу прав на частку за договором. До 2021 року правову Позицію Верховного Суду можна проілюструвати на прикладі справи 911/1149/19 від 24.02.2021, де зазначено, що згідно з частиною 1 статті 334 Цивільного кодексу України право власності у набувача майна за договором виникає з моменту передавання майна, якщо інше не встановлено договором або законом. А у постанові від 10.10.2019 у справі № 911/2218/18 Верховний Суд зробив висновок, що право власності на частку в статутному капіталі товариства з обмеженою відповідальністю у третьої особи виникає з моменту укладення договору, якщо інше не встановлено домовленістю сторін. Суд підкреслив, що закон не пов'язує момент виникнення права участі у товаристві з обмеженою відповідальністю з моментом державної реєстрації відповідних змін у складі учасників товариства з обмеженою відповідальністю [9].

Але 8 червня 2021 року у справі 906/1336/19 Велика Палата зазначила, що відступлення частки у статутному капіталі є правовим механізмом, за яким відбувається її відчуження на підставі договору купівлі-

продажу, міни, дарування або іншого зобов'язального договору. Наслідком відчуження частки є набуття іншою стороною договору права на частку. Договором може бути передбачено, що право власності на частку переходить до набувача з моменту підписання договору, однак для переходу володіння часткою є необхідним волевиявлення обох сторін щодо цього. Передання частки від учасника набувачу може бути, зокрема, кінцевим етапом виконання договору (наприклад, після сплати покупної ціни), що можливо значно пізніше від укладення зобов'язального договору. Відтак акт приймання-передачі частки є документом, що відображає волевиявлення сторін щодо передання володіння від учасника товариства до набувача частки [10]. Таким чином, ВС, по-перше, визначив, що право власності на частку до набувача переходить з моменту укладення договору лише у випадках, коли це прямо зазначено у договорі. В інших випадках діє загальне правило про перехід права власності за договором з моменту передання частки; по друге, ВС розмежував перехід права власності та перехід володіння на частку. Якщо право власності може переходити з моменту укладення договору, то перехід володіння визначається моментом підписання акту приймання-передачі.

З урахуванням специфіки частки як об'єкта цивільних прав, а саме того, що за своєю правовою природою вона відноситься до майнових прав («безтілесного майна»), напевно чи можна застосовувати до визначення моменту переходу права власності загальне правило про традицію. У зв'язку з чим

необхідно у законодавстві зазначити як загальне правило, що момент переходу права власності на частку у статутному капіталі за договором визначається моментом його укладання, якщо інше не передбачене договором.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Усе викладене дає змогу дійти висновку про те, що саме частка у статутному капіталі господарського товариства є об'єктом цивільних прав. Специфіка цього об'єкта визначається тим, що частка є оборотоздатним майновим правом, що дає змогу їй бути об'єктом речових прав і предметом у сфері договірних прав. У сфері речового права частка у статутному капіталі належить на праві власності учаснику, який зробив вклад до статутного капіталу господарського товариства. Якщо учасник господарського товариства перебуває у шлюбі і зробив вклад за рахунок спільного майна подружжя, то частка у статутному капіталі належить подружжю на праві спільної сумісної власності. Таке розуміння частки як об'єкта права власності надає учаснику господарського товариства речово-правові механізми здійснення і захисту його права на частку (повнота повноважень і захист за допомогою речово-правових позовів). У сфері договірних прав, специфіка частки як об'єкта цивільних прав впливає на визначення моменту переходу права власності на неї за договором. У зв'язку з чим пропонується у законодавстві зазначити як загальне правило, що момент переходу права власності на частку у статутному капіталі за договором визначається моментом його укладання, якщо інше не передбачене договором.

Література.

1. *Спасибо-Фатеева І.В.* Архітроніка корпоративного права. Короткий огляд корпоративного законодавства України із зазначенням принципових засад його реформатування. Корпоративне право крізь призму судової практики: монографія. Харків: ЕКУС, 2021.
2. *Жорнокуй Ю.М.* Частка у статутному (складеному) капіталі господарського товариства як об'єкт цивільних прав. *Проблеми цивільного права та процесу: тези доп. учасників наук.-практ. конф., присвяч. 96-й річниці від дня народження О.А. Пушкіна* (Харків, 21 травня 2021 р.).
3. *Ханієва Ф.М.* Правочини з внесення вкладів до господарського товариства: монографія. Харків: Екус, 2021.
4. *Сіцуук Л.* Корпоративні права як об'єкт цивільного обороту. *Університетські наукові записки*. 2020. Том 19. № 1 (73). С. 67-76.
5. *Кухарев О.Є.* Правовий режим частки у статутному (складеному) капіталі господарського товариства у сфері інвестиційної діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Сер.: Юридичні науки*. 2023. Том. 34 (73). № 4. С. 41-45.
6. *Смітюх Л.В.* Корпоративний пай (частка) як об'єкт речових прав у контексті новітньої судової практики Верховного Суду. Корпоративне право крізь призму судової практики: монографія. Харків: ЕКУС, 2021.
7. Постанова КГС ВС від 23.12.2020 у справі №910/14516/18. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/93783641>.
8. Постанова КГС ВС від 15.12.2021 у справі № 922/3274/20. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/102267070>.
9. Постанова КГС ВС від 24.02.2021 у справі № 911/2218/18. URL: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/95305157>.
10. Постанова КГС ВС від 8.06.2021 за справою № 906/1336/19.
11. *Спасибо-Фатеева І.В., Смітюх А.В., Кібенко О.Р.* Частка у статутному капіталі як об'єкт права. Нетипові об'єкти. Харків: ЕКУС, 2022.

References.

1. *Spasybo-Fatieieva, I.V.* (2021). *Arkhitrionika korporatyvnoho prava. Korotkyj ohliad korporatyvnoho zakonodavstva Ukrainy iz zaznachenniam pryntsyrovnykh zasad joho pereformatuvannia. Korporatyvne pravo kriz' pryzmu sudovoi praktyky.* [Architecture of corporate law. A brief overview of the corporate legislation of Ukraine with an indication of the principles of its reformatting. Corporate law through the lens of judicial practice]. EKUS. Kharkiv. Ukraine.
2. *Zhornokuj, Yu.M.* (2021). «A share in the statutory (composite) capital of a business partnership as an object of civil rights». *Problemy tsyvil'noho prava ta protsesu.* [Chastka u statutnomu (skladenomu) kapitali hospodars'koho tovarystva iak ob'iekt tsyvil'nykh prav]. Proceeding of the Materials of the Materials of the nauk.-prakt. konf., prysviach. 96-j richnytsi vid dnia narodzhennia O.A. Pushkina (Kharkiv, 21 travnia 2021 r.).
3. *Khaniiieva, F.M.* (2021). *Pravochyny z vnesennia vkladiv do hospodars'koho tovarystva.* [Transactions on making contributions to a business partnership]. Ekus. Kharkiv. Ukraine.
4. *Sischuk, L.* (2020). «Corporate rights as an object of civil turnover». *Universytets'ki naukovy zapysky.* Vol. 19. № 1 (73). pp. 67-76.
5. *Kukhariev, O.Ye.* (2023). «The legal regime of a share in the authorized (compounded) capital of a business company in the field of investment activity». *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho. Ser.: Yurydychni nauky.* Vol. 34 (73). № 4. pp. 41-45.
6. *Smitiukh, L.V.* (2021). *Korporatyvnyj paj (chastka) iak ob'iekt rechovykh prav u konteksti novitn'oi sudovoi praktyky Verkhovnoho Sudu. Korporatyvne pravo kriz' pryzmu sudovoi praktyky.* [Corporate share (share) as an object of property rights in the context of the latest judicial practice of the Supreme Court. Corporate law through the lens of judicial practice]. EKUS. Kharkiv. Ukraine.
7. Postanova KHS VS. [Resolution of the KGS of the Supreme Court]. dated December 23, 2020 u spravi No910/14516/18. Available at: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/93783641>.
8. Postanova KHS VS. [Resolution of the KGS of the Supreme Court]. dated December 15, 2021 u spravi № 922/3274/20. Available at: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/102267070>.
9. Postanova KHS VS. [Resolution of the KGS of the Supreme Court]. dated February 24, 2021 u spravi № 911/2218/18. Available at: <https://reyestr.court.gov.ua/Review/95305157>.
10. Postanova KHS VS. [Resolution of the KGS of the Supreme Court]. dated June 8, 2021 za spravoiu № 906/1336/19.
11. *Spasybo-Fatieieva, I.V., Smitiukh, A.V., Kibenko, O.R.* (2022). *Chastka u statutnomu kapitali iak ob'iekt prava. Ne-tyповi ob'iekty.* [A share in the authorized capital as an object of law. Unusual objects]. EKUS. Kharkiv. Ukraine.

Abstract.

Ponomarenko O., Vahanova I., Minenko S. A share in the authorised capital of a business entity (corporate share) as an object of property and contractual rights.

The article aims to define the legal nature and characteristics of a share in the authorized capital of a business entity as a specific object of property and contractual rights. The relevance of the research topic is because the analysis of Ukrainian corporate legislation does not provide a direct answer to the question of what the object of corporate investment is, and this creates difficulties in understanding both the essence and structure of legal relations arising from a person's contribution to the charter capital of a business entity. Even though corporate relations have specifics, they are civil relations and should be considered within the framework of established civil law structures. The object of legal relations is a necessary element of the structure of legal relations. The objects of legal relations in which a person acquires a share in the charter capital of a legal entity and corporate rights instead of a contribution are a contribution (property) owned by a participant based on a right in rem (usually based on ownership), a share in the charter capital and corporate rights. A share in the charter capital of a business entity is a specific object in the field of property and contract law, which necessitates a special legal regime for it. The authors conclude that it is a share in the charter capital of a business entity that is the object of civil rights. The specificity of this object is determined by the fact that a share is a tradable property proper, which allows it to be an object of property rights and a subject matter of contract law. In property law, a share in the charter capital belongs to the shareholder who has contributed to the charter capital of a business entity. If a shareholder of a business entity is married and has contributed at the expense of the marital property, the share in the charter capital belongs to the spouses based on the right of joint ownership. Understanding a share as an object of property rights provides a company participant with substantive legal mechanisms for exercising and protecting its right to a share (full powers and protection through substantive legal claims). In contract law, the specifics of a share as an object of civil rights affect the determination of the moment of transfer of ownership under a contract. In this regard, the legislation should state as a rule that the moment of transfer of ownership of a share in the authorized capital under a contract is determined by the moment of its conclusion unless otherwise provided by the contract.

Keywords: share in the charter capital of a business entity, corporate rights, real law, contract law, right of joint and several ownership, remedies in rem, subject matter of a contract, object of civil rights.

Стаття надійшла до редакції 04.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Ponomarenko O.M., Vahanova I.M., Minenko S.I. Частка у статутному капіталі господарського товариства (корпоративний пай) як об'єкт речових та договірних прав. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 75-80.

Ponomarenko O., Vahanova I., Minenko S. A share in the authorised capital of a business entity (corporate share) as an object of property and contractual rights. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 75-80.

КЛИМЕНКО Наталія Григорівна, доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки, Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, <https://orcid.org/0000-0001-5223-8166>

ІННОВАЦІЙНА ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Клименко Н.Г. Інноваційна державна політика в агропромисловому комплексі України як чинник забезпечення продовольчої безпеки.

Україна має значний потенціал для інноваційного розвитку агропромислового комплексу для забезпечення продовольчої безпеки. Водночас цьому перешкоджає низка проблем, пов'язаних із недостатнім фінансуванням та неостатньою інституційною підтримкою інноваційної діяльності, низькою взаємодією та кооперацією між науково-дослідним, освітнім, бізнес- та державним секторами, відсутністю комерціалізації та трансферу технологій, недостатньою орієнтацією на ринок та попит, низькою конкурентоспроможністю та інтернаціоналізацією українських інноваційних продуктів та послуг тощо. В ході дослідження визначено ряд чинників, які сприяють або перешкоджають реалізації інноваційної державної політики: економічні, соціальні, політичні та технологічні. Встановлено, що для підвищення ефективності інноваційної діяльності в Україні необхідно розробити національну інноваційну стратегію та план дій, які визначатимуть пріоритети, цілі, індикатори та механізми інноваційної політики в агропромисловому комплексі та забезпечуватимуть адекватне фінансування, податкові та інші стимули для інноваційних проєктів та суб'єктів інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі для забезпечення продовольчої безпеки.

Ключові слова: інноваційна політика, продовольча безпека, збройна агресія, сільське господарство, агропромисловий комплекс, експорт, стратегія.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Аграрний сектор як складова національної економіки відіграє важливу роль у бюджетоформуванні та експорті держави. Забезпечення продовольчої безпеки є головною стратегією державної аграрної політики України, адже, незважаючи на кризові явища, спровоковані збройною агресією РФ, агропромисловий комплекс країни залишається одним із рушіїв підтримки національної економіки України і виступає гарантом продовольчої безпеки для багатьох країн світу. Проте масштабна збройна агресія РФ становить серйозну загрозу у забезпеченні продовольчої безпеки не лише України, але й для інших країн світу шляхом створення різноманітних перешкод для виробництва та експортування сільськогосподарської продукції. За таких умов особливо гостро постає питання щодо необхідності розробки та впровадження інноваційної державної політики в агропромисловому комплексі, яка сприятиме розвитку аграрного сектору економіки, гарантуванню продовольчої безпеки України та світу на довгострокову перспективу шляхом забезпечення населення якісними продуктами харчування, яке лежить в основі формування високого рівня якості життя, забезпечення здоров'я та активного довголіття населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інноваційної державної політики в агропромисловому комплексі та забезпечення продовольчої безпеки досліджували вітчизняні науковці, серед яких М. Гладій, Ю. Лузан [1], В. Осецький, В. Куліш [5], О. Коваленко [4], О. Пащенко [6], Г. Ситник, О. Зубчик,

М. Орел [10] та інші. Їхні дослідження свідчать про необхідність підвищення ефективності державної інноваційної політики в агропромисловому комплексі України з метою розв'язання проблем забезпечення продовольчої безпеки, у тому числі і в умовах воєнного стану, врахування міжнародного досвіду регулювання та запровадження інновацій, а також забезпечення ефективної взаємодії між державним та приватним секторами, формування інноваційної культури та свідомості суспільства.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження інноваційної державної політики як чинника забезпечення продовольчої безпеки України.

Методологічною основою дослідження слугували сучасні загальні та спеціальні методи наукового пізнання, серед яких: індуктивний та дедуктивний – для аналізу й узагальнення інформації з тематики дослідження; узагальнення – для узагальнення опрацьованих матеріалів; аналізу – для опрацювання наукових і правових джерел за темою дослідження; синтезу та прогнозування – для формулювання висновків та рекомендацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державну інноваційну політику можна визначити як сукупність заходів органів держави з метою створення сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів, підвищення конкурентоспроможності національної економіки, розроблення та удосконалення нормативно-правової бази, спрямованої на розвиток інноваційного середовища та інтеграції України в світову інноваційну систему.

Головною метою державної інноваційної політики є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатної продукції [7].

Водночас у Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року зазначається, що «сучасний стан інноваційної діяльності є наслідком відсутності стратегічного бачення та послідовної державної політики щодо переведення України на інноваційний шлях розвитку, формування національної інноваційної екосистеми (сукупності інституцій, відносин, а також різних видів ресурсів, задіяних у процесі створення та застосування наукових знань та технологій, що забезпечують розвиток інноваційної діяльності), яка забезпечувала б його реалізацію і підвищувала розвиток інноваційної культури в державі, використовуючи, крім фінансових, інші механізми розвитку інноваційної діяльності» [8].

Зважаючи на зазначене вище та здійснивши аналіз відповідних публікацій [2-3, 9, 11], доцільно виділити такі чинники, які сприяють або перешкоджають реалізації ефективної інноваційної державної політики загалом та в агропромисловому секторі зокрема:

- економічні впливають на ресурсне забезпечення, фінансування, податкове стимулювання, конкурентоспроможність та ринковий попит на інноваційну продукцію. До сприятливих економічних чинників можна віднести наявність великого аграрного сектору, який є потенційним джерелом інновацій, зростання обсягів експорту та іноземних інвестицій, розвиток стартап-екосистеми та інформаційно-комунікаційних технологій. До негативних належать низький рівень ВВП на людину, висока залежність від імпорту енергоносіїв та кредитів, недостатнє фінансування науково-дослідної діяльності та інноваційних проєктів, низька ефективність податкових пільг та субсидій, слабка інтеграція з європейськими та світовими інноваційними мережами;

- соціальні впливають на культуру, освіту, мотивацію, кваліфікацію, мобільність та співпрацю інноваційних агентів. До сприятливих соціальних чинників можна віднести високий рівень освіти населення, наявність талановитих та креативних людей, бажання саморозвитку та самовдосконалення, відкритість до нових ідей та змін, активну громадянську позицію та участь у громадських ініціативах. До негативних соціальних чинників належать низька якість освітніх послуг, втрата

кваліфікованих кадрів через міграцію, недостатня мотивація до інноваційної діяльності, низька культура споживання та відповідальності, недовіра до державних інституцій та бізнес-партнерів, слабка співпраця між наукою, освітою, бізнесом та владою;

- політичні впливають на правове регулювання, інституційне середовище, стратегічне планування, державне управління та міжнародну інтеграцію інноваційної діяльності. До сприятливих політичних чинників можна віднести прийняття та реалізацію Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності до 2030 року [8], участь у міжнародних програмах та проєктах, підтримку громадських організацій та ініціатив, реформування системи державного управління та децентралізацію влади. До негативних належать нестабільність політичної ситуації, масштабна збройна агресія РФ, корупція та бюрократизація, недосконалість законодавства та правозахисної системи, низька ефективність державного контролю та нагляду, невиконання міжнародних зобов'язань та стандартів;

- технологічні впливають на науково-технічний потенціал, рівень розробки та впровадження нових технологій, доступність та якість інформаційно-комунікаційної інфраструктури, захист інтелектуальної власності. До сприятливих технологічних чинників можна віднести наявність висококваліфікованих науковців та інженерів, розвиток цифрової економіки, зростання обсягів реєстрації патентів та торговельних марок, підвищення доступності та якості інтернет-послуг, збільшення кількості інноваційних продуктів та послуг на ринку. До негативних належать низький рівень фундаментальних та прикладних досліджень, відставання від світових лідерів у розробці та впровадженні ключових інноваційних розробок.

Тож агропромисловий комплекс та забезпечення продовольчої безпеки також суттєво залежать від впровадження інновацій.

Науковці відзначають основні інновації, які застосовують в агропромисловому комплексі в Україні та світі: - інноваційні ферми (наприклад, вертикальні ферми, екоферми, автоматизовані мініферми, ферми під водою, «розумні» (у тому числі домашні) ферми, плаваючі екоферми тощо); - сучасні електронні картографічні системи (наприклад, використання цифрових моделей рельєфу і цифрових тематичних карт); - логістичні рішення (наприклад, Navizor.com); - системи моніторингу технопарку (наприклад, GPS-трекінг, лог-бук); - використання дронів (наприклад, для аерофотозйомки (площової або репрезентативної) та її аналізу, ґрунтової зйомки, охорони врожаю, внесення трихограми,

хімічної обробки тощо); - системи автоматизованої аналітики та планування (наприклад, електронний агрохімічний паспорт поля, електронний обіг); - використання мобільних додатків і смартфонів (наприклад, для відстеження та контролю вантажу, машин, водіїв; комунікації між/з працівниками; контролю цілісності та опломбування вантажів тощо); - системи управління й комунікації з персоналом, клієнтами і партнерами (спеціалізовані CRM та HRM системи); - засоби моніторингу якості та здоров'я (наприклад, автоматизовані системи управління стадом); - IT у садівництві (наприклад, система Pantheon Farming: допомагає в підвищенні ефективності, створенні сучасного «правдивого» метеопрогнозу, контролю за шкідниками, зокрема електронні пастки Trapview тощо) та ін. [5].

Забезпечення продовольчої безпеки в сучасних умовах також вимагає комплексних інноваційних рішень. Це стосується новітніх технологій в сільському господарстві, нових методів зберігання та переробки продуктів, а також нових стратегій управління продовольчими ресурсами.

Продовольча безпека вимагає співпраці між різними секторами та галузями, включаючи сільське господарство, науку про харчування, логістику, економіку, екологію та багато інших. Інноваційна політика може сприяти такій співпраці, створюючи синергію та обмін знаннями. Крім того, інноваційна політика в сфері забезпечення продовольчої безпеки може включати тестування нових ідей та технологій, моніторинг їх ефективності та коригування на основі отриманих результатів. Розвиток інноваційної культури та компетентностей також може сприяти ефективному формуванню та впровадженню інноваційної політики щодо забезпечення продовольчої безпеки.

Зазначене вище підтверджує, що інноваційна державна політика в агропромисловому секторі суттєво впливає на забезпечення продовольчої безпеки, оскільки вона сприяє розвитку нових технологій, методів та партнерств у сільському господарстві та харчовій промисловості, які можуть підвищити продуктивність, якість, доступність продовольства. Враховуючи зазначене, цілі інноваційної державної політики у цій сфері на короткострокову перспективу можуть вимагати забезпечення фізичної та економічної доступності продовольства для всіх громадян, особливо в умовах збройної агресії, пандемії, інших кризових ситуацій природного, техногенного чи соціального характеру. Крім того, запровадження інновацій в агропромисловому комплексі дозволить збільшити конкурентоспроможність та додану вартість українського

аграрного сектору на внутрішньому та світовому ринках, а також зменшити негативний вплив результатів діяльності суб'єктів господарювання у сфері сільського господарства та харчової промисловості на навколишнє природне середовище та здоров'я людей. Інновації також сприятимуть розвитку місцевих продовольчих систем, які забезпечуватимуть різноманітність та безпечність сільськогосподарської продукції.

Отже, основні завдання інноваційної державної політики в агропромисловому секторі, які сприятимуть забезпеченню продовольчої безпеки, передбачають необхідність: 1) розробки та впровадження національної стратегії та програми інноваційного розвитку агропромислового комплексу та харчової промисловості; 2) створення ефективних механізмів фінансування, підтримки та стимулювання інноваційних проєктів та ініціатив у сільськогосподарській сфері; 3) забезпечення координації та співпраці між урядом, бізнесом, наукою, громадськістю та міжнародними партнерами щодо забезпечення продовольчої безпеки; 4) підвищення рівня освіти, кваліфікації та інформованості аграріїв, переробників, дистриб'юторів та споживачів продовольства щодо впровадження інноваційних технологій, методів та практик; 5) створення та вдосконалення інфраструктури, нормативно-правової бази та інституційних умов для розвитку інновацій з метою забезпечення продовольчої безпеки.

Для успішної реалізації інноваційної державної політики в агропромисловому секторі в контексті забезпечення продовольчої безпеки необхідні відповідні інструменти:

- державні програми, гранти, субсидії, кредити, податкові пільги, гарантії та інші форми фінансової підтримки інноваційних проєктів та ініціатив;

- різні форми державного забезпечення попиту на інноваційні продукти та послуги;

- державні стандарти, сертифікація, лабелінг, моніторинг, контроль, захист прав споживачів та інші форми державного регулювання якості сільськогосподарського виробництва та забезпечення продовольчої безпеки.

Також потрібно сприяти створенню державних та недержавних центрів, парків, кластерів, інкубаторів, акселераторів, платформ, мереж, асоціацій та інших форм державної підтримки інноваційної інфраструктури у сфері забезпечення продовольчої безпеки. Запровадження державних програм, проєктів, конкурсів, премій, виставок, конференцій та інших форм державної підтримки мають сприяти розвитку інноваційної культури та комунікації у сфері забезпечення продовольчої безпеки.

Підсумовуючи зазначене вище, варто зауважити, що переваги інноваційної державної політики полягають в тому, що вона:

- сприяє підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва та якості сільгосппродукції для задоволення потреб та очікувань громадян;

- стимулюватиме економічне зростання та конкурентоспроможність країни, сприятиме залученню інвестицій та ресурсів в інноваційні проекти;

- дозволить адекватно реагувати на сучасні глобальні виклики (кліматичні зміни, енергетична безпека, охорона здоров'я та соціальна справедливість), сприяючи пошуку нових альтернативних рішень.

Недоліки інноваційної державної політики полягають в наявності високого рівня ризиків, невизначеності, що може призвести до втрати ресурсів, довіри та репутації. Крім того, державна політика потребує значного рівня координації, співпраці та комунікації між різними учасниками, що також може бути складним та конфліктним. Це також стосується необхідності впровадження змін, забезпечення адаптації та підвищення кваліфікації фахівців органів державної влади, що подекуди викликає опір та незадоволення змінами. Також інноваційна державна політика вимагає високого рівня відповідальності, прозорості та контролю за результатами та впливом інновацій.

Враховуючи зазначене, на нашу думку, наступні рекомендації та пропозиції можуть сприяти удосконаленню інноваційної державної політики України. Вони передбачають:

- створення механізмів підтримки трансферу результатів досліджень;

- внесення змін до законодавства, що регулює питання науково-технічної та інноваційної діяльності, зокрема щодо правового режиму майна наукових організацій, порядку здійснення ними комерційної діяльності, адаптації результатів наукової діяльності до ринкового обігу, застосування інструментів громадської участі та діалогу, які

сприяють виявленню потреб, інтересів та очікувань громадян, громадських організацій, бізнесу, науки та інших зацікавлених сторін щодо інноваційної політики, а також забезпечують їх участь у формуванні, реалізації та оцінці інноваційних проектів і програм;

- забезпечення ефективної координації дій та належного фінансування заходів у межах реалізації національної інноваційної стратегії;

- посилення комунікації між сектором досліджень та розробок і реальним сектором економіки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Україна має значний потенціал для інноваційного розвитку агропромислового комплексу для забезпечення продовольчої безпеки, але існують також і певні проблеми. Останні пов'язані із недостатнім фінансуванням, надмірним нормативно-правовим регулюванням та неостатньою інституційною підтримкою інноваційної діяльності, а також низькою взаємодією та кооперацією між науково-дослідним, освітнім, бізнес- та державним секторами, відсутністю комерціалізації та трансферу технологій, недостатньою орієнтацією на ринок та попит, низькою конкурентоспроможністю та інтернаціоналізацією українських інноваційних продуктів та послуг, низькою культурою інновацій, творчості та підприємництва в суспільстві.

Тому, інноваційна державна політика є важливим чинником забезпечення продовольчої безпеки в Україні, оскільки вона сприяє ефективному аграрному виробництву, а також гарантує забезпечення продовольчої безпеки в сучасних умовах. Для підвищення ефективності інноваційної діяльності в Україні необхідно розробити національну інноваційну стратегію та план дій, які визначатимуть пріоритети, цілі, індикатори, механізми інноваційної політики та забезпечуватимуть адекватне фінансування, податкові та інші стимули для інноваційних проектів та суб'єктів інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі для забезпечення продовольчої безпеки.

Література.

1. *Гладій М.В., Лузан Ю.Я.* Аграрні трансформації та селянські господарства в системі продовольчої безпеки України. *Економіка АПК*. 2020. № 5. С. 6-21.
2. *Гриньов А.В.* Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Харків: ВД "ІНЖЕК", 2003. 308 с.
3. *Стельмащук А.М.* Економіка і організація інноваційної діяльності: наукове видання. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 176 с.
4. *Коваленко О.В.* Продовольча безпека в системі пріоритетів інноваційного розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 12. С. 24-29. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2015/7.pdf.
5. *Осецький В.Л., Куліш В.А.* Інноваційна індустріалізація в агропромисловому комплексі України. *Економіка АПК*. 2020. № 4. С. 54-65.
6. *Пащенко О. М.* Проблеми правового забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану. *Економічна безпека держави: теорія і практика*. 2022. № 1-2. С. 283-291.
7. Про інноваційну діяльність. Закон України. № 40-IV від 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.

8. Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. Розпорядження Каб. Мін-в України № 526-р від 10.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
9. **Юрчук Н.П., Людвік І.І.** Чинники інноваційного розвитку аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8908>.
10. **Sytnyk H.P., Zubchuk O.A., Orel M.H.** Conceptual Understanding of the Peculiarities of Managing. *Innovation-Driven Development of the State in the Current Conditions. Science and Innovation*. 2022. Vol. 18. № 2. P. 3-15.
11. **Zakic N., Jovanovic A., Stamatovic M.** External and internal factors affecting the product and business process innovation. *Economics and Organization*. 2008. № 5 (1). С. 17-29.

References.

1. **Hladij, M.V., Luzan, Yu.Ya.** (2020). «Agrarian transformations and peasant farms in the food security system of Ukraine». *Ekonomika APK*. № 5. pp. 6-21. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202005006>.
2. **Hryn'ov, A.V.** (2003). *Innovatsijnyj rozvytok promyslovykh pidpryemstv: kontseptsija, metodolohija, stratehichne upravlinnia*. [Innovative development of industrial enterprises: concept, methodology, strategic management]. VD "INZHEK". Kharkiv.
3. **Stel'maschuka, A.M.** (2001). *Ekonomika i orhanizatsiia innovatsijnoi diial'nosti: naukove vydannia*. [Economics and organization of innovative activity: scientific edition]. Ekonomichna dumka. Ternopil'.
4. **Kovalenko, O.V.** (2015). «Food safety in the system of priorities of innovative development». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2015. № 12. S. 24-29. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2015/7.pdf.
5. **Osets'kyj, V.L., Kulish V.A.** (2020). «Innovative industrialization in the agro-industrial complex of Ukraine». *Ekonomika APK*. 2020. № 4. S. 54-65. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202004054>.
6. **Paschenko, O. M.** (2022). «Problems of legal provision of food security in the conditions of martial law». *Ekonomichna bezpeka derzhavy: teoriia i praktyka*. 2022. № 1-2. S. 283-291. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2022.1-2.50>.
7. Pro innovatsijnu diial'nist'. Zakon Ukrainy. (2023). [About innovative activity. Law of Ukraine]. № 40-IV dated March 31, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
8. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsijnoi diial'nosti na period do 2030 roku. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy. (2019). [On the approval of the Strategy for the development of the sphere of innovative activity for the period up to 2030. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. № 526-r dated July 10, 2019. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text>.
9. **Yurchuk, N.P., Liudvik, I.I.** (2021). «Factors of innovative development of agricultural enterprises». *Efektivna ekonomika*. № 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8908>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.98>.
10. **Sytnyk, H.P., Zubchuk, O.A., Orel M.H.** (2022). «Conceptual Understanding of the Peculiarities of Managing». *Innovation-Driven Development of the State in the Current Conditions. Science and Innovation*. Vol. 18. № 2. pp. 3-15. DOI: <https://doi.org/10.15407/sci ne18.02.003>.
11. **Zakic, N., Jovanovic, A., Stamatovic, M.** (2008). «External and internal factors affecting the product and business process innovation». *Economics and Organization*. № 5 (1). pp. 17-29.

Abstract.

Klymenko N. *Innovative state policy in the agricultural industrial complex of Ukraine as a factor of ensuring food security.*

Ensuring food security is the primary strategy of the state agrarian policy of Ukraine because, despite the crisis phenomena provoked by the armed aggression of the Russian Federation, the country's agro-industrial complex remains one of the drivers of support for the national economy of Ukraine and acts as a guarantor of food security for many countries of the world. The methodological basis of the research was modern general and unique methods of scientific knowledge, inductive and deductive, analysis, synthesis and generalization, and forecasting. Economic, social, political, and technological factors are identified among the factors contributing to or hindering the implementation of innovative state policy during the study. It has been established that to increase the efficiency of innovative activity in Ukraine, it is necessary to develop a national innovation strategy and action plan that will determine the priorities, goals, indicators, and mechanisms of innovation policy in the agro-industrial complex to ensure food security and increase the competitiveness of agricultural products on world markets. A mandatory condition for its implementation is the provision of adequate financing, tax, and other incentives for implementing innovative projects by subjects of agricultural production. Ukraine has significant potential for innovative development of the agro-industrial complex to ensure food security. At the same time, this is hindered by several problems related to insufficient funding and insufficient institutional support for innovative activities, low interaction, and cooperation between the research, educational, business, and government sectors, lack of commercialization and technology transfer, insufficient market and demand orientation, low competitiveness and internationalization of innovative Ukrainian products and services, etc. Therefore, to increase the efficiency of innovative activity, it is necessary to develop a national innovation strategy and an action plan that will determine priorities, goals, indicators, and mechanisms of innovation policy and provide adequate financing, tax, and other incentives for innovative projects and subjects of innovative activity in the agro-industrial complex to ensure food security.

Keywords: innovative policy, food security, armed aggression, agriculture, agro-industrial complex, export, strategy.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

- Клименко Н.Г. Інноваційна державна політика в агропромисловому комплексі України як чинник забезпечення продовольчої безпеки. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 81-85.
- Klymenko N. *Innovative state policy in the agricultural industrial complex of Ukraine as a factor of ensuring food security. Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 81-85.

ЯЩЕНКО Андрій Миколайович, доктор юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального права і кримінології факультету № 1, Харківський національний університет внутрішніх справ, <https://orcid.org/0000-0003-3956-3487>

ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ ПОЖЕЖНА ТА ТЕХНОГЕННА БЕЗПЕКА У КРИМІНАЛЬНОМУ ПРАВІ УКРАЇНИ

Ященко А.М. Щодо визначення понять пожежна та техногенна безпека у кримінальному праві України.

У статті здійснюється теоретико-правовий аналіз об'єкта кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 Кримінального кодексу України «Порушення встановлених законодавством вимог пожежної або техногенної безпеки». Констатується відсутність ґрунтовних комплексних наукових розробок із означеного питання. Визначається, що основним при визначенні безпосереднього об'єкта складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 Кримінального кодексу України «Порушення встановлених законодавством вимог пожежної або техногенної безпеки», є поняття «вимоги пожежної безпеки» і «вимоги техногенної безпеки». Констатується, що вказані дефініції є майже не розглянутими в сучасному праві України. Окрім того, вони абсолютно не розглянуті у кримінально-правовому аспекті. Констатується, що «пожежна безпека» і «техногенна безпека» повинні характеризуватися через поняття «вимоги». Аналізується законодавство України, у якому регулюються вимоги пожежної і техногенної безпеки. Зроблено висновок, що дотримання вимог пожежної та техногенної безпеки покладається законом на чітко визначене коло осіб. Причому це концептуально залежить від зв'язку цієї особи з об'єктом, на якому повинні дотримуватися вимоги пожежної та техногенної безпеки. Усе це дозволяє поставити питання про те, що відповідальність за вчинення кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 Кримінального кодексу України, можуть нести спеціальні суб'єкти. Це питання вимагає глибокого розроблення та аналізу, результатом якого можуть стати пропозиції щодо внесення до ст. 270 КК України чітко визначеного переліку суб'єктів означеного правопорушення.

Ключові слова: склад кримінального правопорушення, кримінальна відповідальність, громадська безпека, об'єкт кримінального порушення, вимоги пожежної безпеки, вимоги техногенної безпеки, суб'єкт кримінального правопорушення.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Одним з питань, що завжди привертає увагу вчених у галузі права – є об'єкт кримінального правопорушення. Відповідно до панівної доктрини сучасного кримінального права, об'єкт є обов'язковим елементом будь-якого складу кримінального правопорушення, його правильне визначення має концептуальне значення для правильної кваліфікації вчиненого правопорушення, визначення тяжкості заподіяної шкоди, відмежування певного складу правопорушення від суміжних складів та ін. Але водночас окремі автори стверджують, що ситуація, яка складається навколо проблематики окреслення об'єкта кримінального правопорушення, свідчить про те, «що як у вітчизняній правоохоронній та судовій практиці, так і в теорії кримінального права він поступово втрачає своє принципове значення та з обов'язкового елементу будь-якого злочину (кримінального правопорушення – авт.) перетворюється на другорядний. Правозастосовувач під час встановлення підстави кримінальної відповідальності найчастіше взагалі не звертає на нього увагу, презюмуючи наявність об'єкта у зв'язку з криміналізацією відповідного діяння, а доктрина якщо й згадує про цей елемент складу, то здебільшого як данина вітчизняній традиції. Така тенденція є вкрай негативною, оскільки суперечить законодавчим уявленням про підстави кримінальної відповідальності та усталеним поглядам стосовно чотирьохелементної структури складу» [1, с. 60] кримінального

правопорушення. І з наведеною позицією І. Чугунікова у цьому випадку важко не погодитися. Вказаний автор щодо причин поступового нівелювання дослідження об'єкта кримінального правопорушення також визначає те, «що ігнорування об'єкта злочину (кримінального правопорушення – авт.) як повноцінного елементу складу як у теорії так і на практиці пов'язане в сучасних умовах ще з одним фактором – інтеграцією України в європейський простір та ідеєю узгодження національного кримінального законодавства з європейськими стандартами. Як відомо, західна кримінально-правова доктрина поняттям «об'єкт злочину» (кримінального правопорушення – авт.) не оперує та як необхідний елемент злочинного діяння його не розглядає, обмежуючи структуру останнього найчастіше двома елементами – матеріальним і моральним. Така концепція зумовлена також концепцією формального визначення поняття злочину, яку сповідує західний законодавець... Вітчизняні доктрина і законодавство, як уже зазначалося, стоять на принципово інших позиціях, оперуючи поняттям злочину (кримінального правопорушення – авт.), виокремлюючи його необхідний елемент – об'єкт...» [1, с. 60]. Саме тому для недопущення втрати наукового та практичного значення, теоретико-правове дослідження об'єкта кримінального правопорушення має актуальність і безумовну важливість. Слід зазначити, що комплексний аналіз здійснювався далеко не щодо всіх складів кримінальних

правопорушень, що містяться у чинному Кримінальному кодексі України. Це стосується, зокрема, і складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України «Порушення встановлених законодавством вимог пожежної або техногенної безпеки».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід констатувати, що склад кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України «Порушення встановлених законодавством вимог пожежної або техногенної безпеки», є дослідженим не вповні, зокрема це стосується і безпосереднього об'єкта вказаного кримінального правопорушення. Але окремі питання об'єкта правопорушення і досліджуваного, зокрема, розглядалися: П. Афанасьєвим, К. Гавриловою, С. Денісовим, М. Коржанським, О. Мартином, С. Мосовим, А. Музиною, В. Тацієм тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретико-правовий аналіз змісту безпосереднього об'єкта складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України «Порушення встановлених законодавством вимог пожежної або техногенної безпеки» і окреслення поняття «вимоги пожежної безпеки» та «вимоги техногенної безпеки».

Виклад основного матеріалу дослідження. У чинному кримінальному праві на сьогодні загалом склалося загальноприйняте уявлення як про поняття складу кримінального правопорушення, так і щодо його ознак та елементів як змісту безпосереднього об'єкта складу зазначеного кримінального правопорушення» [2, с. 107].

Безпосередній об'єкт складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, окремі автори визначають як «пожежна безпека, тобто частина громадської безпеки, яка стосується попередження виникнення і поширення пожеж» [3]. Але аналіз диспозиції ст. 270 КК України чітко показує, що йдеться не тільки про пожежну безпеку, а й про техногенну безпеку. Впевнено можна констатувати, що однозначне розуміння об'єкта кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, залежить від змісту та обсягу правового розуміння поняття «пожежна безпека» і «техногенна безпека». Законодавець, формуючи диспозицію ст. 270 КК України, використовує поняття пожежної безпеки і техногенної безпеки, але визначення їх у чинному КК України не дає. Тобто диспозиція в цьому випадку є бланкетною, оскільки для уясування змісту та обсягу цих понять необхідно звертатися до інших нормативно-правових актів.

Визначенню підлягають обидва поняття, що містяться в ч. 1 ст. 270 КК України. Здебільшого проведений аналіз засвідчує, що автори,

які у своїх наукових працях хоч і пропонують дефініції зазначеним вище поняттям, але дають їх не в ракурсі кримінально-правового регулювання. Водночас теоретичні поняття пожежної безпеки є певним чином типовими і характеризуються змістовною спільністю.

Так, у літературі пропонуються такі визначення: «пожежна безпека – відсутність неприпустимого ризику виникнення і розвитку пожеж та пов'язаної з ними можливості завдання шкоди живим істотам, матеріальним цінностям і довкіллю» [4]; або «пожежна безпека – це сукупність урегульованих нормативно-правовими актами суспільних відносин, спрямованих на створення таких внутрішніх і зовнішніх умов існування будь-якого об'єкта чи суб'єкта, що виключається неприпустимий ризик виникнення та розвитку пожежі, забезпечується запобігання можливості впливу небезпечних факторів пожежі на живих істот, матеріальні цінності та довкілля, а також попередньо впроваджуються заходи, які будуть сприяти гасінню пожеж» [5].

Цікавим є те, що найбільш лаконічне визначення зазначеного поняття дає саме законодавець у Кодексі цивільного захисту України «пожежна безпека – стан захищеності життя та здоров'я людини, майна, навколишнього природного середовища від пожеж, що характеризується досягненням прийнятної рівня ризику виникнення пожежі» [6].

Але при аналізі об'єкта складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, не менш важливим є і розуміння поняття «техногенна безпека». Це поняття формує розуміння безпосереднього об'єкта складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, разом з поняттям пожежної безпеки.

Попри абсолютну відсутність цього поняття у сучасній правовій літературі, воно міститься у Кодексі цивільного захисту України. Згідно з його положеннями, «техногенна безпека – відсутність ризику виникнення аварій та/або катастроф на об'єктах, що можуть створити реальну загрозу їх виникнення. Техногенна безпека характеризує стан захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного характеру. Забезпечення техногенної безпеки є особливою (специфічною) функцією захисту населення і територій від надзвичайних ситуацій» [6].

У цьому випадку слід звернути увагу на те, що законодавець використовує поняття не просто «пожежної» чи «техногенної» безпеки, а говорить саме про «вимоги» пожежної чи техногенної безпеки.

На жаль, аналіз сучасної правової літератури не дозволив виявити різноманітність визначень вимог такого роду. Єдиною вченою, яка зробила спробу дати поняття

пожежної безпеки є К. Гаврилова, яка зазначила, що під встановленими законодавством вимогами пожежної безпеки «слід розуміти положення, які встановлюють норми і правила щодо запобігання виникненню пожеж, мінімізація негативних наслідків» [8, с. 102]. Як визначає названа вчена, ознаки пожежної безпеки містяться як у законах, так і в інших нормативно-правових актах будь-якого рівня. Звідси, до нормативних актів з питань пожежної безпеки належать закони, постанови Кабінету Міністрів України, положення, інструкції, правила, стандарти, норми, локальні акти, які видає адміністрація установ, організацій, підприємств, закладів. Подальший аналіз вимог пожежної безпеки підтвердить позицію цієї авторки. Але, на жаль, з вказаного визначення не можливо зробити висновок про зміст «вимог». Розуміння їх ускладнюється і тим, що вказані вимоги необхідно розглядати стосовно певних об'єктів, що диференціює їх значним чином. Так, виділяється пожежна безпека до територій та будинків та інших споруд, яка визначається за допомогою певних актів. Так, при розміщенні будинків і споруд слід урахувати вимоги пожежної безпеки, викладені в ДБН Б.2.2-12:2018 «Планування і забудова територій» [9]. Виділяється також пожежна безпека щодо утримання будинків, приміщень, споруд, евакуаційних шляхів і виходів, яка повинна здійснюватися відповідно до ДБН «Пожежна безпека об'єктів будівництва». Але цими актами далеко не обмежується правове регулювання щодо дотримання правил пожежної безпеки, існують інші акти, що окреслюють такі вимоги. Варто згадати і положення Кодексу цивільного захисту України, а саме ст. 55 «Заходи щодо забезпечення пожежної безпеки». У ч. 3 вказаної статті зазначається: «забезпечення пожежної безпеки покладається на власника (власників) земельної ділянки та іншого об'єкта нерухомого майна або наймачів (орендарів) земельної ділянки та іншого об'єкта нерухомого майна, якщо це обумовлено договором найму (оренди), а також на керівника (керівників) суб'єкта господарювання, а щодо фізичних осіб-підприємців – особисто». Ч. ч. 6, 7 цього ж Кодексу зазначають: «6. Обов'язок із забезпечення пожежної безпеки в житлових приміщеннях державного, комунального, громадського житлового фондів, фонду житлово-будівельних кооперативів та об'єднань співвласників багатоквартирних будинків, житлових приміщеннях приватного житлового фонду та інших спорудах, приватних житлових будинках садибного типу, дачних і садових будинках з господарськими спорудами та будівлями покладається на їхніх власників (співвласників), користувачів або наймачів, якщо

це обумовлено договором найму»; «7. Обов'язок із забезпечення пожежної безпеки в багатоквартирному будинку (крім житлових приміщень та нежитлових приміщень громадського призначення) покладається на житлово-будівельний кооператив, об'єднання співвласників багатоквартирного будинку та/або управителя багатоквартирного будинку». У ч. 11 цієї ж статті зазначається, що «власники земельної ділянки та іншого об'єкта нерухомого майна або наймачі (орендарі) земельної ділянки та іншого об'єкта нерухомого майна, керівники суб'єктів господарювання та їх працівники (робітники), що порушують (не виконують) встановлені законодавством вимоги пожежної безпеки, несуть відповідальність відповідно до закону» [6].

Отже, можна зробити проміжний висновок про достатньо велику кількість актів, що регулюють порядок чи режим пожежної безпеки, і їх розгалуженість і специфічність підштовхує до висновку про те, що вимоги пожежної безпеки, особливо на специфічних об'єктах, відомі абсолютно не всім громадянам, які можуть бути суб'єктами кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, і забезпечити їх дотримання неуповноваженим особам, якщо це неможливо, але дуже ускладнено. Виходячи з викладеного, вимоги дотримуватися пожежної безпеки покладаються на певне коло осіб відповідно до їх зв'язку з певним об'єктом, на якому повинні дотримуватися вказані вимоги. Складність, багатоаспектність вимог щодо дотримання пожежної безпеки однозначно вказує, що знаннями про зміст і обов'язок щодо дотримання таких вимог може володіти тільки певне коло осіб, що підштовхує до думки про необхідність встановлення спеціального суб'єкта складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України. Але як контраргумент можна зазначити, що будь-яка особа, навіть не володіючи специфічними знаннями щодо дотримання вимог пожежної безпеки на окремих об'єктах, повинна користуватися здоровим глуздом і розуміти правила поведінки з джерелом підвищеної небезпеки, здатного спричинити наслідки у вигляді пожежі. Хоч і потребує встановлення питання, чи зобов'язана така особа забезпечувати дотримання вимог пожежної безпеки на певному об'єкті. Але воно в будь-якому випадку є достатньо дискусійним.

Щодо техногенної безпеки, то, керуючись положеннями ст. 270 КК України, відповідальність також повинна наступати саме за порушення «вимог техногенної безпеки». Кримінальний кодекс, зрозуміло, перелік таких вимог не наводить. У цьому випадку треба звернутися до «Правил техногенної безпеки», затверджених наказом

Міністерства внутрішніх справ України 05 листопада 2018 року №879 [10]. Згідно з цими Правилами, вони «визначають загальні вимоги до організації техногенної безпеки на підприємствах, в установах, організаціях та на небезпечних територіях і є обов'язковими для виконання керівниками, посадовими особами і працівниками міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування (далі - органи влади), фізичними особами-підприємцями, власниками, керівниками (далі - суб'єкти господарювання) та працівниками підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності» [11]. Як ми бачимо, у ст. 1 зазначених Правил, чітко і вичерпно визначається коло суб'єктів, на яких покладається обов'язок дотримуватися вимог техногенної безпеки. Можна дійти висновку про те, що звичайні, пересічні громадяни, не пов'язані з виконанням певних трудових функцій чи такі, що не обіймають певних посад, не можуть нести відповідальності за недотримання вимог техногенної безпеки, оскільки на них не покладається відповідний обов'язок. І це знову приводить до висновку про необхідність здійснення правового аналізу встановлення спеціального суб'єкта у досліджуваному складі кримінального правопорушення. І якщо щодо пожежної безпеки є можливе розуміння того, що її вимоги повинні дотримуватися усіма особами, то щодо техногенної - переконаність у цьому відсутня. Це підтверджується і тим, що відповідно до вказаних вище Правил «забезпечення техногенної безпеки - сукупність дій органів влади, суб'єктів господарювання, керівників (власників) та відповідальних осіб об'єктів, спрямованих на запобігання аваріям, аварійним та надзвичайним ситуаціям техногенного характеру на небезпечних об'єктах та небезпечних територіях». Це також вказує на чітко обмежене коло осіб, на яких покладаються обов'язки із гарантування техногенної безпеки. Кодекс Цивільного захисту України щодо гарантування техногенної безпеки також зазначає у ст. 51 «Забезпечення техногенної безпеки органами державної влади, органами місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання» про те, що «1. Діяльність із забезпечення техногенної безпеки є складовою виробничої, експлуатаційної та іншої діяльності

відповідних посадових осіб і працівників підприємств, установ, організацій. Ця вимога відображається у відповідних статутах або положеннях. 2. Забезпечення техногенної безпеки суб'єкта господарювання покладається на його керівника. 3. Забезпечення вимог техногенної безпеки та цивільного захисту під час проєктування, будівництва об'єктів, будівель і споруд покладається на уповноважені органи містобудування та архітектури, замовників, забудовників, проєктувальників та будівельні організації. 4. Забезпечення техногенної безпеки в жилих приміщеннях державного, комунального, приватного житлового фонду, фонду житлово-будівельних кооперативів покладається на житлово-експлуатаційні організації, квартиронаймачів та власників квартир, а в жилих будинках приватного житлового фонду - на їх власників або наймачів, якщо це обумовлено договором найму» [6].

Як ми бачимо, обов'язок суб'єкта дотримуватися вимог техногенної безпеки також концептуально пов'язується саме з зв'язком певного суб'єкта з певним об'єктом, приміщенням чи територією.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У результаті проведеного аналізу можна зробити кілька висновків: 1. У сучасній науці кримінального права відсутня наукова дискусія щодо правового розуміння безпосереднього об'єкта кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України. 2. Безпосередній об'єкт складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, окреслюється за допомогою двох понять «вимоги пожежної безпеки» і «вимоги техногенної безпеки». 3. Розуміння змісту таких вимог є достатньо ускладненим у зв'язку з високою бланкетністю цих понять і розгалуженим регулюванням таких вимог у різних нормативно-правових актах. 4. Вважається, що нормативні акти, які визначають обсяг таких вимог, покладають обов'язок їх дотримання на певне коло осіб, які мають правовий зв'язок з територією, об'єктом чи площею, на яких ними ці вимоги повинні забезпечуватися. 5. Вказане дозволяє поставити науковій спільноті питання про встановлення спеціального суб'єкта кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України, а саме особи, яка повинна забезпечувати дотримання вимог пожежної чи техногенної безпеки.

Література.

1. *Чугуніков І.І.* Об'єкт злочину як нормативне поняття. *Держава та регіони. Серія: Право.* 2017. №4 (58). С. 60-73.
2. *Яценко А.М.* Щодо визначення об'єкта кримінального правопорушення, передбаченого ст. 270 КК України. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права.* 2023. № 4. С. 107-113.
3. Науково-практичний коментар до статті 270 Кримінального кодексу України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KK004787>.
4. *Гаврилова К.Ю.* Кримінальна відповідальність за порушення встановлених законодавством вимог

пожежної безпеки. URL: <http://surl.li/pcjjj>.

5. Андрієнко М.В. Особливості визначення поняття «пожежна безпека». *Пожежна безпека: теорія і практика: збірник наукових праць*. 2014. № 16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pbtp_2014_16_4.

6. Кодекс цивільного захисту України. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2013. № 34-35. ст.458. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>.

7. Гаврилова К.Ю. Кримінальна відповідальність за порушення вимог пожежної безпеки в закладах освіти. *Молодий вчений*. 2018. № 11 (63). С. 102-150.

8. Планування і забудова території ДБН Б.2.2-12:2018. Державні будівельні норми України. 2018. URL: <http://surl.li/quiok>.

9. Про затвердження Правил техногенної безпеки Наказом Міністерства внутрішніх справ України № 879 від 05 листопада 2018 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1346-18#n14>.

10. Правила техногенної безпеки Затверджені Наказом Міністерства внутрішніх справ України № 879 від 05 листопада 2018 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1346-18#n14>.

References.

1. Chuhunikov, I.I. (2017). «The object of the crime as a normative concept». *Derzhava ta rehiony. Seriya: Pravo*. №4 (58). pp. 60-73. Available at: http://www.law.stateandregions.zp.ua/archive/4_2017/13.pd.

2. Yashchenko, A.M. (2023). «Regarding the definition of the object of the criminal offense provided for in Art. 270 of the Criminal Code of Ukraine». *Aktual'ni problemy innovatsijnoi ekonomiky ta prava*. № 4. pp. 107-113. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-18>.

3. Naukovo-praktychnyj komentar do statti 270 Kryminal'noho kodeksu Ukrainy. [Scientific and practical commentary on Article 270 of the Criminal Code of Ukraine]. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/KK004787>.

4. Havrylova, K.Yu. Kryminal'na vidpovidal'nist' za porushennia vstanovlenykh zakonodavstvom vymoh pozhezhnoi bezpeky. [Criminal liability for violation of fire safety requirements established by law]. Available at: <http://surl.li/pcjjj>.

5. Andriienko, M.V. (2014). «Features of the definition of the concept of "fire safety"». *Pozhezhna bezpeka: teoriia i praktyka: zbirnyk naukovykh prats'*. № 16. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pbtp_2014_16_4.

6. Kodeks tsyvil'noho zakhystu Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR). (2013). [Civil Protection Code of Ukraine. Information of the Verkhovna Rada]. № 34-35. st.458. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>.

7. Havrylova, K.Yu. (2018). «Criminal liability for violation of fire safety requirements in educational institutions». *Molodyi vchenyj*. № 11 (63). pp. 102. Available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/3428/3391>.

8. Planuvannia i zabudova terytorij DBN B.2.2-12:2018. Derzhavni budivel'ni normy Ukrainy. (2018). [Planning and development of territories DBN B.2.2-12:2018. State building regulations of Ukraine]. Available at: <http://surl.li/quiok>.

9. Pro zatverdzhennia Pravyl tekhnogennoi bezpeky Nakazom Ministerstva vnutrishnikh sprav Ukrainy. (2018). [On the approval of the Technogenic Safety Rules by the Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]. № 879 dated November 5, 2018. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1346-18#n14>.

10. Pravyla tekhnogennoi bezpeky Zatverdzeni Nakazom Ministerstva vnutrishnikh sprav Ukrainy. (2018). [Technogenic safety rules Approved by Order of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]. № 879 dated November 5, 2018. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1346-18#n14>.

Abstract.

Yashchenko A. Regarding the definition of the concepts of fire and technological safety in the criminal law of Ukraine.

The article provides a theoretical and legal analysis of the object of a criminal offense under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine: "Violation of fire or industrial safety requirements established by law". The author notes that there are no comprehensive scientific studies on this issue. The author determines that the key concepts in determining the direct object of the criminal offense under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine, "Violation of fire or industrial safety requirements established by law," are the concepts of "fire safety requirements" and "industrial safety requirements." These definitions are almost not considered in modern Ukrainian law. Moreover, there is no consideration of them in the criminal law aspect. The author states that "fire safety" and "industrial safety" should be characterized by the concept of "requirements". The author analyses Ukrainian legislation that regulates fire and industrial safety requirements. It is concluded that compliance with fire and industrial safety requirements is imposed by law on a clearly defined range of persons. Moreover, this conceptually depends on this person's connection with the facility where fire and industrial safety requirements must be met. All this allows us to question whether subjects may be liable for committing a criminal offense under Article 270 of the Criminal Code of Ukraine. This issue requires in-depth study and analysis, which may result in proposals to amend Article 270 of the Criminal Code of Ukraine to form a clearly defined list of subjects of the said offense.

Keywords: corpus delicti of a criminal offense, criminal liability, public safety, object of a criminal offense, fire safety requirements, technogenic safety requirements, subject of a criminal offense.

Стаття надійшла до редакції 05.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Яценко А.М. Щодо визначення понять пожежна та техногенна безпека у кримінальному праві України. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 86-90.

Yashchenko A. Regarding the definition of the concepts of fire and technological safety in the criminal law of Ukraine. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 86-90.

УДК: 338.43; JEL classification: E00; M21
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-16>

СТЕГНЕЙ Маріанна Іванівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та фінансів, Мукачівський державний університет, <https://orcid.org/0000-0002-4688-6447>
НЕЙМЕТ Віктор Вікторович, здобувач PhD спеціальності «Економіка», Мукачівський державний університет, <https://orcid.org/0009-0001-9824-0920>
МИХАЛЬЧИНЕЦЬ Наталія Олександрівна, здобувач PhD спеціальності «Економіка», Мукачівський державний університет, <https://orcid.org/0000-0001-5486-7572>
ПРОКОПЕЦЬ Руслан Іванович, здобувач PhD спеціальності «Економіка», Мукачівський державний університет, <https://orcid.org/0009-0006-6486-6307>
ЛЮЛЬЧЕНКО Сергій Віталійович, магістр спеціальності «Економіка», Мукачівський державний університет, <https://orcid.org/0009-0000-1270-2147>

МОДЕЛІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НА ЗАСАДАХ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО БІЗНЕС-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Стегней М.І., Неймет В.В., Михальчинець Н.О., Прокопець Р.І., Люльченко С.В. Моделі територіального розвитку на засадах застосування процесного бізнес-орієнтованого підходу.

Досліджено можливості застосування процесного бізнес-орієнтованого підходу в моделях територіального розвитку. Охарактеризовано процесний бізнес-орієнтований підхід як стратегічний підхід, що передбачає активну участь підприємств та бізнесу у процесі стимулювання та сприяння розвитку певних територій та громад. Досліджено спільні риси та відмінності процесного та проектного підходів у системі територіального розвитку. Визначено, що проект і бізнес-процес мають ряд спільних характеристик, наприклад, вони характеризуються певними визначеними у часі, наділеними певними ресурсами та визначеними у показниках і термінах етапами, що спрямовані на перетворення «входів» на «виходи». Доведено, що проект відрізняється від бізнес-процесу тим, що він закінчується у разі досягнення запланованої мети, а бізнес-процес постійно повторюється, зазнаючи незначних змін в процесі удосконалення чи адаптації. Досліджено класифікацію бізнес-процесів в моделі територіального розвитку. Визначено та охарактеризовано складові процесні етапи моделі територіального розвитку: аналіз бізнес-процесів, стейкхолдерська співпраця та участь зацікавлених сторін, формування стратегій розвитку, інтеграція інновацій та цифрових технологій, моніторинг та оцінка проміжних результатів.

Ключові слова: територіальний розвиток, процесний бізнес-орієнтований підхід, проект, бізнес-процес, модель територіального розвитку.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасних умовах вивчення територіального розвитку відіграє важливу роль у формуванні стратегій сталого економічного, соціального та екологічного розвитку. Таке дослідження є необхідним для багатьох сфер, включаючи економіку, географію, соціологію та політику. Це є важливим етапом у формуванні стратегій розвитку, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та покращення якості життя населення. Детальне вивчення територіальних особливостей дозволяє оптимізувати використання ресурсів, що є критичним аспектом для ефективної економічної діяльності. Знання про розташування природних ресурсів, інфраструктуру та демографічні характеристики допомагає розробляти та реалізовувати раціональні стратегії використання цих ресурсів.

Бізнес-орієнтований підхід в системі територіального розвитку сприяє створенню сприятливого бізнес-середовища, стимулюванню інвестицій, розвитку інфраструктури, розвитку кадрового потенціалу, підтримці малих та середніх підприємств, інноваційному та технологічному розвитку, створенню кластерів, розвитку партнерства між бізнесом та

владою, стимулюванню соціальної відповідальності бізнесу та сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями територіального розвитку займалися багато вчених, серед яких Бобровська О.В., Демиденко В.В., Зарічна О.В., Іртищева І.О., Савостенко Т.О. та інші. Питання процесного підходу до територіального розвитку висвітлені у публікаціях Бабаєва В.М., Думи О.І., Торканюк В.І., та Чорнобай Л.І.

Проте, визнаючи переваги застосування процесного підходу, важливим постає завдання дослідження особливостей моделі територіального розвитку на засадах застосування процесного бізнес-орієнтованого підходу.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даного дослідження є обґрунтування особливостей моделі територіального розвитку на засадах застосування процесного бізнес-орієнтованого підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні умови глобалізації вимагають від кожного регіону та окремої територіальної громади бути конкурентоспроможними. Вивчення територіального розвитку надає інформацію для

формування стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності, враховуючи місцеві особливості та потенціал. Аналіз таких аспектів, як доступ до освіти, охорони здоров'я та інших соціальних послуг, дозволяє розробляти політики, спрямовані на покращення якості життя населення. А інформація про використання земель, водних ресурсів та впливу економічної діяльності на природу дозволяє розробляти стратегії, спрямовані на забезпечення екологічної стійкості.

Процесний бізнес-орієнтований підхід в системі територіального розвитку – це стратегічний підхід, що передбачає активну участь підприємств та бізнесу у процесі стимулювання та сприяння розвитку певних територій та громад. Основна ідея полягає в тому, що активна підтримка та співпраця між бізнесом, владою та громадськістю може сприяти створенню конкурентних переваг та покращенню соціально-економічних показників регіонів.

Процесний бізнес-орієнтований підхід спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів, синергію галузей та секторів, адаптацію до змін в економічному та соціальному середовищі, забезпечення участі зацікавлених сторін та впровадження інновацій та цифрових технологій.

Підвищення ефективності використання ресурсів в системі територіального розвитку на засадах бізнес-орієнтованого підходу передбачає ідентифікацію ключових бізнес-процесів, які визначають розвиток території. Це створює можливість оптимізації витрат та ресурсів, забезпечуючи раціональне використання існуючих потенціалів.

Завдяки фокусуванню на окремих процесах, що передбачає процесний підхід, співпраця між різними галузями та секторами стає більш координованою та ефективною. Це сприяє створенню інтегрованих стратегій розвитку, спрямованих на комплексне підвищення конкурентоспроможності та сталості регіону.

Сучасне глобальне середовище швидко змінюється, і тому важливо мати систему, яка легко адаптується до нових реалій. Процесний підхід дозволяє створювати гнучкі та адаптивні моделі розвитку, забезпечуючи ефективне управління та відповідь на зміни в економічних, соціальних та екологічних умовах. Процесний бізнес-орієнтований підхід включає участь зацікавлених сторін у формуванні та вдосконаленні бізнес-процесів. Це сприяє врахуванню різноманітних потреб та поглядів різних груп населення, що є важливим аспектом при формуванні ефективних стратегій розвитку. Процесний підхід сприяє

також використанню інновацій та цифрових технологій для покращення якості та швидкості виконання бізнес-процесів. Це робить територіальний розвиток більш сучасним, конкурентоспроможним та відкритим для новаторських рішень.

Бізнес-орієнтований підхід в системі територіального розвитку дозволяє ефективно поєднувати інтереси підприємств, влади та громадськості для досягнення спільних цілей розвитку. Це може сприяти зміцненню економіки регіонів, покращенню життєвого рівня населення та забезпеченню сталого росту.

Слід погодитися із Зарічною О.В., що умовою зміцнення конкурентних позицій регіонів, є виконання регіональними системами таких функцій як:

- « – узгодження і захист інтересів регіону всередині країни і за кордоном;
- посилення конкурентних позицій регіону через залучення інвесторів і вдосконалення економічної структури;
- створення системи регіональних пільг і гарантій для підприємств, комерційних структур та інвесторів;
- нарощування зовнішньоекономічного потенціалу і розширення торгово-економічних зв'язків регіонів» [1].

Бобровська О.В. та Савостенко Т.О. стверджують, що «конкурентоспроможність регіону означає здатність економіки регіону передбачати зовнішні та внутрішні виклики шляхом створення нових економічних можливостей за рахунок використання стійких конкурентних переваг регіону та успішно адаптуватися до них; визначати його роль і місце в економічному просторі країни та на світовому ринку товарів і послуг, тобто це здатність регіону випереджати інші регіони за окремими соціально-економічними показниками» [2].

У сучасних умовах розвитку науково-технічного прогресу та в умовах обмеженості ресурсів державна регіональна політика спрямована на створення умов для формування конкурентних переваг територій. Одним із ключових завдань є надання додаткових фінансових та організаційно-адміністративних повноважень для прийняття рішень на місцевому рівні, пошук та симулювання точок економічного зростання, а також регулювання процесів для згладжування економічних і соціальних диспропорцій.

Процесний бізнес-орієнтований підхід взаємопов'язаний із теорією проектного підходу. «Основою проектного підходу в управлінні є погляд на проект як на керовану зміну початкового проблемного стану будь-якої системи (наприклад, держави, регіону, області,

муніципального утворення, галузі, організації чи підприємства), що забезпечує досягнення запланованих цілей в умовах чітко визначених часових та ресурсних обмежень. Управління проектами – стандартизований підхід щодо раціонального та ефективного управління цілеспрямованими змінами в соціально-економічних системах» [3].

Отже, застосування проектного підходу до управління регіональним розвитком сприяє забезпеченню конкурентних переваг територій, розв'язанню завдань, що стоять перед регіонами, та підвищенню ефективності управлінських рішень [4].

Вчені Бабаєв В.М., Торканюк В.І. стверджують про необхідність застосування засад проектного менеджменту у практику територіального управління, вони пояснюють категорію «проект» як «організаційно-технічну систему чітко сформульованих завдань, фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної та організаційної документації, що створюється та запроваджується для реалізації цих завдань а також сукупність фінансових, матеріальних та інших ресурсів для їх реалізації» [5].

Проектний підхід до регіонального розвитку дозволяє вирішувати проблеми регіону послідовно і системно, зосереджуючись на конкретних завданнях і результатах. Цей підхід підвищує ефективність управління територіями та дає можливість отримувати більш значущі результати [6].

Таким чином, проектний підхід є ефективним інструментом для управління територіальним розвитком. Цей підхід дозволяє досягти комплексної мети, а саме збалансованого використання ресурсів та зростання конкурентоспроможності територій і забезпечення їх сталого розвитку.

По-перше, проектний підхід широко використовується в якості ефективного інструменту територіального розвитку в Європейських та інших країнах з розвинутою економікою. По-друге, такий підхід дозволяє концентрувати обмежені ресурси та час на реалізацію конкретних завдань, що сприяє підвищенню ефективності управління територіями. По-третє, проектний бізнес-орієнтований підхід дозволяє забезпечити високий рівень результативності та довгострокову конкурентоспроможність територій. Отже, проектний бізнес-орієнтований підхід має значний потенціал для підвищення ефективності управління територіальним розвитком.

За словами Демиденка В.В., «процесний підхід в управлінні в якості основного об'єкта управління виділяє бізнес-процес, що наскрізно проходить через усі рівні організації і відповідає за будь-яку певну дію від початку і

до кінця. Взаємозв'язки всередині підприємства базуються не на виокремленні певних підрозділів, що виконують визначені функції, а на виокремленні наскрізних процесів, які визначаються цілями і задачами діяльності підприємства. Процесний підхід орієнтований, у першу чергу, не на організаційну структуру підприємства, а на бізнес-процеси, кінцевими цілями виконання яких, є створення продуктів або послуг, що представляють цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів» [7].

Процесний підхід розглядає господарство регіону як сукупність бізнес-процесів, які взаємодіють між собою. Проектний менеджмент, у свою чергу, є інструментом для економічного, техніко-технологічного та ресурсного обґрунтування бізнес-процесів, які орієнтовані на досягнення чітко визначеної цілі розвитку території.

Проект і бізнес-процес мають ряд спільних характеристик, наприклад, вони характеризуються певними визначеними у часі, наділеними певними ресурсами та визначеними у показниках і термінах етапами, що спрямовані на перетворення «входів» на «виходи». Однак проект відрізняється від бізнес-процесу тим, що він закінчується у разі досягнення запланованої мети, а бізнес-процес постійно повторюється, зазнаючи незначних змін в процесі удосконалення чи адаптації.

Таким чином, проектний менеджмент і процесний бізнес-орієнтований підхід є доповнюючими один одного інструментами, які можуть використовуватися для підвищення ефективності регіонального управління. Процесний підхід до управління територіями розглядає регіон як систему, що складається із взаємопов'язаних бізнес-процесів. Ці процеси необхідні для забезпечення життєдіяльності регіону та досягнення його цілей.

Бізнес-процес – це сукупність дій, які здійснюються для досягнення певного результату. Він може бути розділений на окремі етапи, кожен з яких має свій початок і кінець.

Основні переваги процесного підходу до управління територіями:

- покращення ефективності діяльності регіону за рахунок удосконалення та оптимізації бізнес-процесів;
- посилення відповідальності за окремі процеси;
- збереження гнучкості системи;
- швидка ідентифікація проблем.

Ефективне впровадження процесного підходу до регіонального управління вимагає детального аналізу та розмежування бізнес-процесів, що здійснюються в регіоні різними суб'єктами. На основі цього аналізу можна

сформувати найбільш оптимальну композицію процесів, яка сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності регіону.

Автори Дума О.І. та Чорнобай Л.І. запропонували підхід до групування бізнес-процесів, який виділяє чотири групи [8]:

- основні бізнес-процеси створюють основну продукцію або послуги, які приносять прибуток організації;

- допоміжні бізнес-процеси підтримують основні бізнес-процеси, наприклад, забезпечення матеріальними ресурсами, підготовка персоналу, маркетинг;

- бізнес-процеси розвитку спрямовані на вдосконалення організації, наприклад, інноваційні проекти, підвищення кваліфікації персоналу;

- бізнес-процеси управління забезпечують ефективне функціонування організації, наприклад, планування, облік, контроль.

Автори також виділяють два типи бізнес-процесів: інноваційні (динамічні) та статичні (програмовані). Інноваційні бізнес-процеси потребують творчого підходу і часто

змінюються, тоді як статичні бізнес-процеси регламентовані відповідними документами і не змінюються часто.

Аналізуючи різні джерела, що характеризують різновиди бізнес-процесів, можливо визначити класифікацію бізнес-процесів в моделі територіального розвитку (рис. 1).

Ієрархія бізнес-процесів може бути розширена аж до рівня окремих стадій або операцій, але це призведе до втрати універсальності схеми. Надалі пропонувану модель можна адаптувати до специфіки регіону чи адміністративно-територіального утворення.

В цілому модель територіального розвитку на основі процесного бізнес-орієнтованого підходу – це систематизована та інтегрована концепція, яка спрямована на управління та розвиток певної території з урахуванням бізнес-процесів, що відбуваються в цьому регіоні. Основна ідея полягає в тому, щоб взяти територію як складну систему, в якій взаємодіють різні елементи, і оптимізувати цю взаємодію для досягнення максимальної стійкості, ефективності та сталого розвитку [9-10].



Рис. 1. Класифікація бізнес-процесів в моделі територіального розвитку

Джерело: узагальнено на підставі [8]

Складовими моделі територіального розвитку є наступні процесні етапи: аналіз бізнес-процесів, стейкхолдерська співпраця та участь зацікавлених сторін, формування стратегій розвитку, інтеграція інновацій та цифрових технологій, моніторинг та оцінка проміжних результатів.

Перший етап моделі включає вивчення та аналіз бізнес-процесів, які визначають економічну, соціальну та екологічну динаміку території. Цей аналіз допомагає ідентифікувати ключові фактори впливу та потенційні можливості для оптимізації. Другий процесний етап моделі враховує інтереси різних стейкхолдерів – від громадськості та бізнесу до владних структур. Це включає активну участь зацікавлених сторін у процесі прийняття рішень та визначення стратегічних напрямків розвитку. Далі на основі аналізу бізнес-процесів та участі стейкхолдерів розробляються стратегії територіального розвитку. Ці

стратегії повинні бути адаптивними та спрямованими на досягнення стійкого економічного зростання та покращення якості життя. Модель передбачає також впровадження інновацій та цифрових технологій у різні бізнес-процеси та аспекти територіального розвитку. Це допомагає не тільки підвищити ефективність, але й зробити територію більш привабливою для інвесторів та нових технологій. Важливим формуючим елементом моделі є система моніторингу та оцінки, яка дозволяє постійно відстежувати проміжні результати виконання стратегій та у разі потреби коригувати їх відповідно до змін у середовищі чи нових викликів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, використання процесного бізнес-орієнтованого підходу в моделі територіального розвитку надає можливість не лише ефективно управляти бізнес-процесами регіону, але й створює основу для

гнучкої та стійкої системи розвитку, яка може адаптуватися до змін у своєму оточенні та сприяти загальному підвищенню якості життя на території. Використання процесного бізнес-орієнтованого підходу дозволяє інтегрувати та оптимізувати різноманітні бізнес-процеси територіального розвитку, роблячи їх більш спрямованими та ефективними. Акцент на участі зацікавлених сторін в процесі розвитку гарантує широкий спектр поглядів та допомагає враховувати різні потреби та інтереси регіональних груп. Однією з ключових переваг є можливість легко

адаптуватися до змін в економічному, соціальному та екологічному середовищі. Модель може швидко реагувати на нові виклики та інтегрувати інноваційні рішення. Процесний бізнес-орієнтований підхід сприяє підвищенню конкурентоспроможності територій, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та створюючи сприятливі умови для приваблення інвестицій. Застосування цього підходу робить територіальний розвиток відповідним до вимог сталого розвитку та більш стійким завдяки систематичному моніторингу, оцінці та корекції стратегій.

Література.

1. *Зарічна О.В.* Підвищення конкурентоспроможності регіону. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 9. Частина 3. С. 146-149.
2. *Бобровська О.Ю., Савостенко Т.О., Польська І.Е.* Забезпечення конкурентоспроможності регіонів у контексті активізації економічного розвитку. Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2013. 48 с.
3. *Кавтущ О.П., Гончарук А.Р.* Проектний менеджмент як ефективний інструмент соціально-економічного розвитку територій в Україні. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2011. № 8. С. 25-33.
4. *Юзькова О.І.* Особливості сервісно-орієнтованого підходу у формуванні інноваційного лідерства в державному управлінні в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 16. С. 101-106.
5. *Бабаєв В.М., Торканюк В.І.* Проектний підхід в механізмі державного управління. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/29745/1/50.pdf>.
6. *Торгало Т.* Механізми формування і реалізації проектів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Випуск 1 (28). С. 101-109.
7. *Демиденко В.В.* Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>.
8. *Чорнобай Л.І., Дума О.І.* Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз*. 2015. Том 22. № 2. С. 171-182.
9. *Стегней М.І.* Інвестиційно-інноваційні доміанти сталого розвитку територіальних одиниць. *Економіка та суспільство: електронний науковий фаховий журнал*. 2015. № 1. С. 56-61.
10. *Іртищева І., Стегней М.* Інноваційне оновлення фінансово-економічного механізму реалізації децентралізованої моделі сталого розвитку територіальних громад. *Економіст*. 2015. № 6. С. 8-12.

References.

1. *Zarichna, O.V.* (2014). «Increasing the competitiveness of the region». *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnogo universytetu*. Issue 9. Part 3. pp. 146-149.
2. *Bobrovs'ka, O.Yu., Savostenko, T.O., Pol's'ka, I.E.* (2013). *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti rehioniv u konteksti aktyvizatsii ekonomichnoho rozvytku*. [Ensuring the competitiveness of regions in the context of economic development activation]. DRIDU NADU. Dnipropetrovs'k. Ukraine.
3. *Kavtysh, O.P., Honcharuk, A.R.* (2011). «Project management as an effective tool for socio-economic development of territories in Ukraine». *Suchasni problemy ekonomiky ta pidpriemnytstvo*. № 8. pp. 25-33.
4. *Yuz'kova, O.I.* (2019). «Peculiarities of the service-oriented approach in the formation of innovative leadership in public administration in Ukraine». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 16. pp. 101-106.
5. *Babaiev, V.M., Torkaniuk, V.I.* Proiektnyj pidkhid v mekhanizmi derzhavnogo upravlinnia. [Project approach in the mechanism of public administration]. Available at: <http://eprints.kname.edu.ua/29745/1/50.pdf>.
6. *Torhalo, T.* (2016). «Mechanisms of formation and implementation of regional development projects: state of scientific development». *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samoovriaduvannia*. Issue 1 (28). pp. 101-109.
7. *Demydenko, V.V.* (2015). «Management of business processes as a component of the process approach to enterprise management». *Efektivna ekonomika*. № 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>.
8. *Chornobaj, L.I., Duma, O.I.* (2015). «Business processes of the enterprise: classification and structural-hierarchical model». *Ekonomichnyj analiz*. Vol. 22. № 2. pp. 171-182.
9. *Stehnej, M.I.* (2015). «Investment and innovation dominants of sustainable development of territorial units». *Ekonomika ta suspil'stvo: elektronnyj naukovyj fakhovyj zhurnal*. № 1. pp. 56-61.
10. *Irtysheva, I., Stehnej, M.* (2015). «Innovative renewal of the financial and economic mechanism of implementation of the decentralized model of sustainable development of territorial communities». *Ekonomist*. № 6. pp. 8-12.

Abstract.

Stehnei M., Neimet V., Mykhalchynets N., Prokopets R., Liulchenko S. Models of territorial development based on the application of a process-oriented business approach.

The possibilities of applying a process-oriented business approach in territorial development models have been investigated. The process-oriented business approach is characterized as a strategic method involving the active participation of

enterprises and businesses in stimulating and fostering the development of specific territories and communities. Standard features and differences between process and project approaches in territorial development systems have been examined. It has been determined that a project and a business process share specific characteristics, such as being defined over time, endowed with specific resources, and having defined stages to transform 'inputs' into 'outputs.' It has been proven that a project differs from a business process in that it concludes upon achieving the planned goal. In contrast, a business process is continually repeated, undergoing minor changes in the process of improvement or adaptation. The classification of business processes in the territorial development model has been explored. The components of the process stages in the territorial development model have been identified and characterized: analysis of business processes, stakeholder collaboration, and involvement, formulation of development strategies, integration of innovations and digital technologies, monitoring, and evaluation of intermediate results. Thus, the use of a process-oriented business approach in a territorial development model provides an opportunity not only to manage the region's business processes effectively but also to create the basis for a flexible and sustainable development system that can adapt to changes in its environment and contribute to the overall improvement of the quality of life in the region. Using a process-oriented business approach allows integration and optimization of the various business processes of territorial development, making them more focused and effective. The focus on stakeholder participation in the development process guarantees a wide range of perspectives and helps to consider regional groups' different needs and interests. One of the key advantages is the ability to quickly adapt to changes in the economic, social, and environmental environment. The model can quickly respond to new challenges and integrate innovative solutions. A process-oriented business approach contributes to the competitiveness of territories, ensuring optimal use of resources and creating favorable conditions for attracting investment. This approach makes territorial development consistent with the requirements of sustainable development and more sustainable, thanks to the systematic monitoring, assessment, and correction of strategies.

Keywords: territorial development, process-oriented business approach, project, business process, territorial development model.

Стаття надійшла до редакції 04.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Стегней М.І., Неймет В.В., Михальчинець Н.О., Проконець Р.І., Люльченко С.В. Моделі територіального розвитку на засадах застосування процесного бізнес-орієнтованого підходу. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 91-96.

Stehnei M., Neimet V., Mykhalchynets N., Prokopets R., Liulchenko S. Models of territorial development based on the application of a process-oriented business approach. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 91-96.

УДК: 65.011: 911.375(477):004.67:330; JEL classification: F52

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-17>

ІРТИЩЕВА Інна Олександрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, <https://orcid.org/0000-0002-7025-9857>

КРАМАРЕНКО Ірина Сергіївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, <https://orcid.org/0000-0002-0417-0918>

БОГАТИРЬОВ Костянтин Олександрович, доктор економічних наук, професор, заступник директора Навчально-наукового інституту фізичної культури, спорту та реабілітації, Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського, <https://orcid.org/0000-0002-7224-7892>

ГРИШИНА Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова, <https://orcid.org/0000-0003-1768-750X>

КУПЧИШИНА Ольга Анатоліївна, кандидат економічних наук, Чорноморський національний університет імені Петра Могили, <https://orcid.org/0009-0007-5411-1004>

РАКІПОВ Владислав Русланович, кандидат економічних наук, начальник управління контролю за підакцизними товарами, Головне управління ДПС у Миколаївській області, <https://orcid.org/0000-0002-1386-5156>

ФОРСАЙТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Іртищева І.О., Крамаренко І.С., Богатирьов К.О., Гришина Н.В., Купчишина О.А., Ракіпов В.Р. Форсайт цифрової трансформації національної економіки та її вплив на забезпечення інноваційного розвитку.

Наголошено на важливості цифрової трансформації національної економіки в умовах глобальної нестабільності та невизначеності як складової інноваційного розвитку. Цифрова трансформація національної економіки дозволить забезпечити поступові процеси повоєнного відновлення та підвищити конкурентоспроможність. Доведено, що дослідження трансформації національної економіки як складової інноваційного розвитку актуально проводити за допомогою технології форсайту. Головною метою форсайту є дослідження майбутньої моделі об'єкта чи процесу, її позиціонування в умовах майбутнього середовища та визначення шляху переходу до прогнозованого (модельованого)

стану. Враховуючи особливості форсайту, модель прогнозування передбачає експертну та економіко-математичну складову аналізу трансформації національної економіки, що поєднуються з експертними підходами та дозволяє розраховувати ймовірні сценарії розвитку процесів і досліджуваних явищ, вносити на кожному етапі корективи за результатом обговорення в експертних групах, а також моделювати механізми впливу на процеси задля реалізації позитивного сценарію. Використання технології форсайту дозволить передбачити вплив цифрової трансформації на інноваційний розвиток національної економіки в умовах невизначеності та нестабільності.

Ключові слова: технологія форсайту, цифрова трансформація, інноваційний розвиток, національна економіка, невизначеність і нестабільність.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах глобальної нестабільності та невизначеності, що характеризується підвищенням рівня небезпеки через активні бойові дії на значній частині території України, приводить до роботи в дистанційному форматі для забезпечення безпеки. Для виконання роботи в дистанційному форматі використовуються сучасні інформаційні технології. Все це, приводить до пришвидшеного використання цифрових технологій і їхнього швидкого проникнення в усі сфери суспільного життя.

Відповідно до сучасних умов, важливим є не тільки здійснення моделювання та прогнозування процесів відновлення регіонів, впливу цифрових технологій на розвиток національної й регіональної економіки, суб'єктів господарювання, ринок праці, підвищення якості життя населення, а й передбачення відповідного результату діяльності. Саме тому використання технології форсайту під час аналізу процесів цифрової трансформації національної економіки та їхнього впливу на забезпечення інноваційного розвитку є досить актуальним і сучасним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження технології форсайту вивчало багато учених, зокрема: К. Бояринова, В. Голюк, В. Дергачова, М. Кравченко, С. Квітка, О. Решетняк та ін. Однак в умовах невизначеності гостро постає питання цифрової трансформації національної економіки та її впливу на інноваційний розвиток. Цей взаємозв'язок можливо передбачити через застосування технології форсайту, саме тому ця стаття є досить актуальною.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження. Метою статті є форсайт цифрової трансформації національної економіки та її вплив на забезпечення інноваційного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Колектив авторів наголошує, що «Перехід до діджиталізації сьогодні є одним із ключових пріоритетів у розвитку цифрової економіки. Сучасні інформаційні, цифрові технології та інновації, що використовуються у виробництві, розподілі, обміні та споживанні, стали важливими у процесі підвищення конкурентоспроможності підприємства. Не менш важливою є трансформація бізнесу із

використанням цифрових технологій, зокрема сьогодні, коли триває війна і значна частка бізнесу не може ефективно функціонувати і розвиватись» [1]. На думку авторів, важливим сьогодні є формування та функціонування підприємництва на основі платформних моделей бізнесу, визначивши при цьому всі переваги та недоліки їх впровадження. Також наголошено про необхідність збільшення уваги органами публічної влади на підтримку переміщеного бізнесу в умовах цифрової трансформації. Отже, в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення національної та регіональної економіки цифрова трансформація буде основною для цих процесів. Підтвердження цієї гіпотези можна побачити вже сьогодні, наскільки важливі та набирають все більшої популярності цифрові технології у формуванні національної економіки. Саме тому необхідно використати технологію Форсайту для виявлення взаємозв'язків цифрової трансформації національної економіки та її впливу на забезпечення інноваційного розвитку.

С. Квітка наголошує, що: «Форсайт як сучасна технологія проектування й програмування майбутнього має необхідні методи та інструменти для створення стратегій і проєктів соціально-економічного розвитку як регіонів та громад, так і всієї України. В його основі лежить поєднання зусиль та ресурсів stakeholders – трьох секторів суспільства – влади, бізнесу та громадянського суспільства. Використання технології Форсайта може відкрити нові можливості державного управління до досягнення в українському суспільстві політичного консенсусу щодо подальших напрямків розвитку країни» [2]. Отже, в умовах невизначеності використання технології Форсайт дозволить створити стратегії повоєнного відновлення громад на всій території України з урахуванням потреб влади, бізнесу та громадянського суспільства.

На сьогодні існує чимало методів прогнозування, що застосовують на різних рівнях господарських систем з метою зниження рівня невизначеності майбутнього та вибудовування реалістичних стратегій. Одним з таких методів, що набуває все більшої популярності серед інструментів передбачення й планування розвитку економічних і соціальних процесів у їх взаємозв'язку, є форсайт. Цей

інструмент прогнозування має певні особливості, що відрізняють його від традиційних методів, а саме: формулювання різних альтернатив розвитку процесу або явища; визначення інструментів впливу на досліджуваний процес у часі для конструювання майбутнього; міждисциплінарний характер, що передбачає поєднання не тільки економічних, але й інших показників (екологічних, географічних, соціально-демографічних технічних тощо); залучення широкого кола експертів з різних не пов'язаних між собою профільних груп.

Погоджуємося з думкою науковців про те, що «особливого значення форсайт, на противагу традиційному прогнозуванню, набуває у переламні моменти, коли з певних причин відбувається злам трендів попереднього розвитку системи. Саме такий переламний момент переживала наша країна в період 2013-2014 рр., що загострило потребу у визначенні стратегії подальшого розвитку соціальної економічної системи України та активізувало спроби фахівців щодо передбачення його можливих сценаріїв» [3, с. 36].

За визначенням С. Квітки, форсайт є «спеціальною технологією формування пріоритетів розвитку різних сфер життя суспільства з метою мобілізації максимально великої кількості учасників для досягнення якісно нових результатів у розвитку країни, регіону, громади» [2].

Форсайт як економічна категорія формується залежно від особливостей, цільових установок і чинників, що використовують у процесі прогнозування. У табл. 1 наведені основні підходи до визначення сутності форсайту, сформульовані різними науковими інституціями, що використовують цей метод для вироблення стратегій.

Попри різне бачення та формулювання у цих підходах присутні певні характерні ознаки, що дозволяють уточнити поняття «форсайт», під яким можемо розуміти унікальне поєднання інструментів прогнозування та моделювання майбутнього, що дозволяє знизити рівень невизначеності середовища та розробити стратегічні плани розвитку досліджуваних явищ чи процесів.

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення сутності категорії «форсайт»

Назва наукової інституції	Визначення
SPRU, University of Sussex	Форсайт – це систематичні спроби оцінити довгострокові перспективи науки, технологій, економіки та суспільства, щоб визначити стратегічні напрями досліджень і нові технології, здатні принести найбільші соціально-економічні блага.
EU FOREN Guide	Форсайт – це систематичний, спільний процес побудови бачення майбутнього, спрямований на підвищення якості прийнятих у цей момент рішень і прискорення спільних дій.
ForTech	Форсайт – це природна людська діяльність, яка насправді завжди виконувалася і окремими людьми, і компаніями. Проте зараз вона формалізована в ефективну методіку і її застосовують уряди, регіони й інші суб'єкти стратегування для формування меж у науці і практиці. Технологія форсайту дозволяє враховувати довгострокові наслідки і можливості в прийнятті рішень.
UNIDO	Форсайт – сценарне прогнозування соціально-економічного розвитку: можливі варіанти розвитку – економіки, промисловості, суспільства – у 10-20-річній перспективі.
CORDIS	Прогнозування, оцінювання технологій, дослідження майбутнього й інші форми форсайту – це спроба визначити довгострокові тренди і скоординувати на їхній основі прийняття рішень.

*Джерело: [2].

Методологія форсайту передбачає синтез різноманітних методів: стратегічного (SWOT-аналіз, GAP-аналіз, сценарне планування та інші), експертних методів узгодження рішень (мозковий штурм, експертні панелі, метод Дельфі, картування стейкхолдерів), теорії ігор та економетричного моделювання. Головною метою форсайту є дослідження майбутньої моделі об'єкта чи процесу, її позиціонування в умовах майбутнього середовища та визначення шляху переходу до прогнозованого (модельованого) стану.

Згідно з дослідженням О. Решетняка «методологія форсайту в Україні знаходиться ще на етапі раннього розвитку. Методи, які використовуються під час розробки форсайт-ів, обмежуються 3-4, тоді як світова практика форсайту обґрунтовує необхідність

використання не менше шести методів, які повинні забезпечувати достовірність передбачення. Кількість форсайт-досліджень є незначною, сфера охоплення форсайт-ів обмежується лише загальними висновками щодо стану можливого майбутнього країни; не враховуються певні особливості, які необхідно враховувати при реалізації Форсайт-проектів в окремих галузях економіки; результати форсайт-ів можливо використовувати лише як джерело інформації, а не як інструмент формування національної політики розвитку. Проникнення ідей форсайта в свідомість представників органів влади і бізнесу відбувається дуже повільно. У зв'язку з цим поширення результатів вже проведених форсайт-досліджень і залучення до розробки подібних форсайт-проектів широкого кола

зацікавлених осіб є важливими заходами, спрямованими на популяризацію форсайта в Україні, що надасть можливість підвищити ефективність стратегій розвитку і політичних заходів в сфері науки та інновацій» [5].

Отже, технологія Форсайту не є популярною при проведенні досліджень, пов'язаних із стратегіями розвитку, цільовими програмами в сфері наукової і технічної політики. Однак в умовах цифрової трансформації національної економіки важливим при формуванні стратегій та програм є використання технології Форсайту, що забезпечить підвищення ефективності їх впровадження та реалізації. Сучасна траєкторія відновлення національної економіки неможлива без використання інформаційних технологій.

Переведення IT-технологій з категорії ризиків у категорію можливостей потребує ефективної державної стратегії, а також всесторонньої підтримки розвитку науки та освіти. Водночас форсайт розвитку цифрових технологій та їхній вплив на економічне зростання в Україні міститься в окремому документі, що має назву «Цифрова адженда України-2030» [7]. Також основним питанням формування цифрової інфраструктури України для розбудови вітчизняної цифрової бізнес-моделі в такому динамічному соціально-економічному та екологічному середовищі є досягнення стійкості збалансованим, інклюзивним і справедливим способом. Стійкість вітчизняних бізнес-моделей у розбудові цифрової інфраструктури є важливою для інтеграції вітчизняного цифрового ринку до ринку ЄС у межах ратифікації Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021-2027) [8].

Т. Небога і О. Лабунська наголошують: «Діджиталізація суб'єктів бізнесу національної економіки можлива на основі ефективної інноваційної інфраструктури, а управління бізнесом в умовах діджиталізації потребує формування цифрової екосистеми, необхідною складовою якої є наявність швидкісної мережі Інтернет; ключовим чинником супроводження бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації є використання інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій, що вимагає від управлінського персоналу та співробітників компаній володіння технологічними навичками, які постійно оновлюються» [10]. Важливим є формування цифрових навичок для більшості населення нашої країни. На жаль, необхідно зазначити, що в умовах війни значна кількість людей молодого віку виїхали за кордон і навряд чи

повернуться, також значна частина мобілізованих або добровільно захищають нашу країну від російської агресії. Саме тому існує дефіцит кадрів, які можуть володіти технологічними навичками при постійному їх оновленні. Відповідно постійне навчання та використання інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій має стати пріоритетом при формуванні стратегій відновлення.

На основі проведених досліджень для вдосконалення процесу стратегічного планування та прогнозування розвитку національної економіки пропонуємо методикку Форсайту, що дозволить визначити орієнтовану структурну конфігурацію господарства регіонів за умови продовження тенденцій прискореної цифровізації економіки. Під час планування та реалізації процедури Форсайту важливо дотримуватися таких кроків: 1. Формування об'єкта Форсайту, тобто чітке визначення явища, продукту чи процесу, до якого застосовуватиметься цей метод. 2. Визначення істотних умов, тобто цільових показників (співвідношень, моделі), яких необхідно досягнути у майбутньому. Важливим на цьому етапі є визначення кількісного або якісного виміру цих умов. 3. Сканування та організація процесу. Цей етап передбачає вибір методів дослідження, відбір експертних груп, виявлення найбільш істотних чинників впливу на об'єкт дослідження. 4. Визначення альтернатив майбутнього. На цьому етапі здійснюють обчислення прогнозних тенденцій, моделювання та програмування проектних тенденцій, визначають зони невизначеності, прогалини, ймовірнісні оцінки. 5. Планування і реалізація. Цей етап передбачає розроблення і створення дорожньої карти реалізації необхідних змін, підбір інструментів стимулювання та регулювання процесів для їхнього цілеспрямованого розвитку, обговорення майбутнього з основними експертами та стейкхолдерами.

Враховуючи особливості Форсайту, модель прогнозування передбачає експертну та економіко-математичну складову. У пропонуваній моделі елементи економічної статистики та прогнозування поєднуються з експертними підходами, що дозволяє розраховувати ймовірні сценарії розвитку процесів і досліджуваних явищ, вносити на кожному етапі корективи за результатом обговорення в експертних групах, а також моделювати механізми впливу на процеси задля реалізації позитивного сценарію.

За застосування економіко-аналітичної моделі у ролі гіпотези прийнято той факт, що цифрові технології є мобільними, а тому їхне

впровадження у розвиток видів економічної діяльності не залежить від безпосереднього розміщення у регіоні. Пропонований метод прогнозування передбачає такі етапи: 1. Визначення щільності лінійних зв'язків між розвитком цифрових технологій в Україні та основними видами економічної діяльності з використанням методики кореляційно-регресійного аналізу. 2. Вибір сфер економічної діяльності, розвиток яких найбільше залежить від процесів цифровізації та обчислення коефіцієнтів еластичності. 3. Форсайт впливу цифрових технологій на розвиток галузей національної економіки за умови, що еластичність зберігатиметься у межах, закладених у попередньому періоді.

Звичайно, цей підхід має суттєві недоліки, серед яких нелінійний характер і стрибкоподібні темпи розвитку цифрових технологій, а також непередбачуваність сили впливу на окремі галузі чи підприємства, їхні обсяги виробництва чи продуктивність праці. Проте цей інструментарій дозволяє сформулювати хоча б приблизні обриси майбутнього та внести корективи в окремі стратегії розвитку та відновлення національної економіки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Наголошено на важливості цифрової трансформації національної економіки в умовах глобальної нестабільності та невизначеності як складової інноваційного розвитку. Цифрова трансформація національної економіки дозволить забезпечити поступові процеси повоєнного відновлення та

підвищити конкурентоспроможність. Доведено, що дослідження трансформації національної економіки як складової інноваційного розвитку, актуально проводити за допомогою технології форсайту. Визначено, що методологія форсайту передбачає синтез різноманітних методів: стратегічного (SWOT-аналіз, GAP-аналіз, сценарне планування та інші), експертних методів узгодження рішень (мозковий штурм, експертні панелі, метод Дельфі, картування стейкхолдерів), теорії ігор та економетричного моделювання. Головною метою форсайту є дослідження майбутньої моделі об'єкта чи процесу, її позиціонування в умовах майбутнього середовища та визначення шляху переходу до прогнозованого (модельованого) стану.

Враховуючи особливості форсайту, модель прогнозування передбачає експертну та економіко-математичну складову аналізу трансформації національної економіки, що поєднуються з експертними підходами та дозволяє розраховувати ймовірні сценарії розвитку процесів і досліджуваних явищ, вносити на кожному етапі корективи за результатом обговорення в експертних групах, а також моделювати механізми впливу на процеси задля реалізації позитивного сценарію. Використання технології форсайту дозволить передбачити вплив цифрової трансформації на інноваційний розвиток національної економіки в умовах невизначеності та нестабільності.

Література.

1. Юрченко О., Чернишова О., Стойка І. Digital-трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-29>.
2. Квітка С.А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. *Аспекти публічного управління*. 2016. № 8 (34). С. 5-15.
3. Кравченко М.О., Дергачова В.В., Бояринова К.О., Голук В.Я. Аналіз чинників, що обумовили сценарій розвитку України, в контексті форсайту її економіки. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 35-48.
4. Irtysheva I., Pavlenko O., Kramarenko I., Boiko Y., Chumakova K., Hryshyna N., Ishchenko O., Zubko A. Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign International. *Journal of Industrial Engineering & Production Research*. 2023. Vol. 34. Issue 1. P. 1-11.
5. Реушетьняк О.І. Форсайт-методи в управлінні науково-технологічним розвитком. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7492>.
6. Irtysheva I., Kramarenko I., Nosar A., Boiko Y., Stehnei M., Zavorodnij K. The multiplier effect of investment and innovation support for the development of transport and logistics systems: Foreign experience and practice for Ukraine. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2023. Vol. 41. P. 211-219.
7. Україна 2030Е-країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html#6-2-3>.
8. Про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021-2027): Закон України № 2926-IX від 23.02.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2926-20#Text>.
9. Irtysheva I., Pavlenko O., Boiko Y., Stehnei M., Kramarenko I., Hryshyna N., Ishchenko O. Evaluation of efficiency of regional public governance in the context of achieving goals of sustainable development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2022. Vol. 44. Issue 4. P. 497-505.
10. Небога Т., Лабунська О. Діджиталізація суб'єктів бізнесу національної економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 5 (05). С. 9-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.5-2>.

References.

1. Yurchenko, O., Chernyshova, O., Stojka, I. (2022). «Digital transformation of business in the conditions of war». *Ekonomika ta suspil'stvo*. Issue 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-29>.
2. Kvitka, S.A. (2016). «Foresight as a technology for designing the future: the latest mechanisms of interaction between public authorities, business and civil society». *Aspekty publichnoho upravlinnia*. № 8 (34). pp. 5-15.
3. Kravchenko, M.O., Derhachova, V.V., Boiarynova, K.O., Holiuk, V.Ya. (2020). «Analysis of the factors that determined the development scenario of Ukraine in the context of the foresight of its economy». *Ekonomika ta derzhava*. № 8. pp. 35-48.
4. Irtysheva, I., Pavlenko, O., Kramarenko, I., Boiko, Y., Chumakova, K., Hryshyna, N., Ishchenko, O., Zubko, A. (2023). «Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign International». *Journal of Industrial Engineering & Production Research*. Vol. 34. Issue 1. pp. 1-11.
5. Reshetniak, O.I. (2019). «Foresight methods in the management of scientific and technological development». *Efektivna ekonomika*. № 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7492>.
6. Irtysheva, I., Kramarenko, I., Nosar, A., Boiko, Y., Stehnei, M., Zavorodnij, K. (2023). «The multiplier effect of investment and innovation support for the development of transport and logistics systems: Foreign experience and practice for Ukraine». *Journal of Hygienic Engineering and Design*. Vol. 41. pp. 211-219.
7. Ukraina 2030E-kraina z rozvynutoiu tsyfrovou ekonomikou. Ukrain's'kyj instytut majbutn'oho. [Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy. Ukrainian Institute of the Future]. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvynutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-3>.
8. Pro ratyfikatsii Uhody mizh Ukrainoiu ta Yevropejs'kym Soiuzom pro uchast' Ukrainy u prohrami Yevropejs'koho Soiuzu «Tsyfrova Yevropa» (2021–2027): Zakon Ukrainy. (2023). [On the ratification of the Agreement between Ukraine and the European Union on the participation of Ukraine in the European Union program "Digital Europe" (2021–2027): Law of Ukraine]. № 2926-IX dated February 23, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2926-20#Text>.
9. Irtysheva, I., Pavlenko, O., Boiko, Y., Stehnei, M., Kramarenko, I., Hryshyna, N., Ishchenko, O. (2022). «Evaluation of efficiency of regional public governance in the context of achieving goals of sustainable development». *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 44. Issue 4. pp. 497-505.
10. Neboha, T., Labuns'ka, O. (2023). «Digitalization of business subjects of the national economy». *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. Issue 5 (05). pp. 9-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.5-2>.

Abstract.

Irtysheva I., Kramarenko I., Bogatyrev K., Hryshyna N., Kupchyshyna O., Rakipov V. Foresight of digital transformations of the national economy and their impact on ensuring innovative development.

By modern conditions, it is essential not only to carry out modeling and forecasting of regional recovery processes, the impact of digital technologies on the development of the national and regional economy, business entities, the labor market, improving the quality of life of the population, but also to predict the corresponding result of activities. That is why the use of foresight technology when analyzing the digital transformation processes of the national economy and their impact on ensuring innovative development is quite relevant and modern.

The importance of the digital transformation of the national economy in conditions of global instability and uncertainty as a component of innovative development is emphasized. The digital transformation of the national economy will ensure the gradual processes of post-war recovery and increase competitiveness. It has been proven that the actual research on the transformation of the national economy, as a component of innovative development, is done with the help of foresight technology. The primary purpose of foresight is to study the future model of the object or process, its positioning in the conditions of the future environment, and the determination of the transition path to the predicted (modeled) state. Taking into account the features of foresight, the forecasting model provides an expert and economic-mathematical component of the analysis of the transformation of the national economy, which is combined with expert approaches and allows the calculation of probable scenarios of the development of processes and phenomena under study, to make adjustments at each stage based on the results of discussions in expert groups, as well as to model mechanisms impact on processes to implement an optimistic scenario. The use of foresight technology will allow for the prediction of the impact of digital transformation on the innovative development of the national economy in conditions of uncertainty and instability.

Keywords: foresight technology, digital transformation, innovative development, national economy, uncertainty, and instability.

Стаття надійшла до редакції 03.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Іртишева І.О., Крамаренко І.С., Богатирьов К.О., Гришина Н.В., Купчишина О.А., Ракінов В.Р. Форсайт цифрової трансформації національної економіки та її вплив на забезпечення інноваційного розвитку. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5. С. 96-101.

Irtysheva I., Kramarenko I., Bogatyrev K., Hryshyna N., Kupchyshyna O., Rakipov V. Foresight of digital transformations of the national economy and their impact on ensuring innovative development. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5, pp. 96-101.

УДК: 330.3; JEL classification: O18, R11, L86

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-18>

ПЕРЕПЕЛЮКОВА Олена Василівна, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, <https://orcid.org/0000-0003-0385-4047>

РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛОФОРМУЮЧОГО ПРОСТОРУ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Перепелюкова О.В. Розвиток потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем на засадах цифровізації.

У статті досліджено особливості формування потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем. Обґрунтовано особливості функціонування регіональних економічних систем в умовах цифровізації економіки. Визначено, що на сьогодні складними є питання виокремлення видів потенціалу, що значно розширює методичні підходи до його оцінки. Доведено, що розвиток потенціалоформуючого простору спрямований на підвищення добробуту населення, зниження рівня безробіття, активізації впровадження новітніх, цифрових технологій, що дозволить підвищити загальний рівень конкурентоспроможності регіональних економічних систем. Обґрунтовано, що значне розмаїття природних умов, рівня розвитку виробничих сил, особливостей розміщення трудових та природних ресурсів, історично сформованих напрямків спеціалізації, породжує необхідність врахування великої кількості місцевих позитивних та негативних факторів, які впливають на процеси використання та розвитку потенціалу регіональних економічних систем. Виокремлено основні елементи, які складають потенціалоформуючий простір, що дозволило сформулювати відповідні напрями розвитку регіональних економічних систем в нових умовах цифровізації. Доведено, що цифровізація регіональних економічних систем є складним процесом, який вимагає тісної співпраці між урядом, бізнесом, науковими установами та громадськістю для успішної реалізації відповідних програм. Встановлено, що впровадження та модернізація інформаційно-комунікаційної інфраструктури є одним із ключових елементів на основі використання технологій широкосмужового інтернету, покращення мережевої безпеки, розвитку цифрових платформ. Розвиток системи електронного уряду значно покращує доступність та ефективність отримання громадськістю державних послуг, знижує рівень бюрократії. Визначено, що в межах розвитку регіональних економічних систем на сьогодні активно використовується цифрова інфраструктура (хаби, інкубатори), які є платформою для підтримки місцевого підприємництва, сприяють створенню середовища для інноваційного розвитку.

Ключові слова: розвиток, потенціал, регіональні економічні системи, цифровізація, простір.

Постановка проблеми у загальному вигляді. В умовах розвитку цифрових технологій, які впроваджуються в усі сфери суспільного життя, важливим є вплив цих технологій на формування потенціалу регіональних економічних систем. Для розвитку потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем необхідно перш за все визначити особливості функціонування таких систем в існуючих умовах.

В Україні для більшості регіональних економічних систем після лютого 2022 року значно змінилися умови їх функціонування. Потенціал розвитку таких систем зазнав значних негативних перетворень. Обмеження прояву потенціалу певної регіональної економічної системи стосуються різних сфер суспільного життя. Особливо такі зміни відбулися в регіонах, які межують з російською федерацією та Республікою Білорусь; територій які знаходяться під тимчасовою окупацією (Донецька область, Луганська область, Херсонська область, Запорізька область, Харківська область). Так, потенціалоформуючий простір таких територій сформував негативні тенденції, оскільки руйнація інфраструктурних об'єктів призвела до вимушеної міграції населення (виїзд з територій проведення бойових дій та тимчасової окупації), що негативно впливає на загальний соціально-економічний стан території. Загалом

потенціалоформуючий простір доцільно розглядати як сукупність різних ресурсів, які сприяють прояву потенціалу регіональних економічних систем, які обумовлені історичними, природно-кліматичними, економічними та соціальними умовами. Зміна таких умов для більшості регіональних економічних систем й обумовлює актуальність обраного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню розвитку потенціалу регіональних економічних систем присвячено багато робіт вітчизняних та закордонних вчених, серед основних можна виокремити праці О. Амоші, Б. Буркинського, М. Бутка, Б. Данилишина, М. Долішнього, О. Новікової, В. Петі, Ф. Перру, Д. Рікардо, А. Сміта та інших. Проте питання формування потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем в сучасних умовах розвитку цифрових технологій потребують розширення досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у дослідженні особливостей розвитку потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем на засадах цифровізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні в Україні спостерігається зміна парадигми розвитку регіональних економічних систем за рахунок

впровадження нових підходів до ефективності управління територіальним розвитком. На зміну традиційним теоріям територіального розвитку обґрунтовуються нові підходи до управління територією, створення нових умов для прояву потенціалу розвитку. Такі перетворення багато в чому залежать від країни, її розвитку та пріоритетних напрямів співпраці з іншими країнами. Використання нових підходів повинно бути спрямоване на більш ефективний розвиток потенціалу території на основі застосування інноваційних методів управління, що сприятиме їх сталому розвитку [1]. Загалом формування потенціалоформуючого простору спрямоване на покращення добробуту населення, зниження рівня безробіття, використання цифрових технологій, що дозволить підвищити загальний рівень конкурентоспроможності регіональних економічних систем.

Перш ніж сформулювати напрями потенціалоформуючого простору доцільно визначити особливості потенціалу території, регіону, підприємства, окремої людини. Особливість формування потенціалу регіональних економічних систем, на відміну від потенціалу підприємств або інших суб'єктів, полягає у тому, що територію не можливо перемістити в інше місце. Тому зовнішнє оточення своїм впливом відіграє ключову роль у формуванні її потенціалу, тоді як підприємства або інші суб'єкти можна побудувати за попередньо обраним місцем розташування з урахуванням впливу на них зовнішнього середовища.

Територія може вплинути на зовнішнє середовище лише побічно, так само як зовнішнє середовище може обмежити рівень реалізації потенціалу регіональних економічних систем, або сприяти його розвитку.

Потенціал регіональних економічних систем можна визначити як сукупні властивості її природних, трудових та штучно створених елементів (підприємств), які сприяють або протидіють реалізації інтересів суб'єктів зовнішнього середовища (держави, конкуруючих учасників господарської діяльності, з якими існують незалежні від державної або галузевої приналежності відповідні зв'язки) та суб'єктів господарчої діяльності і населення самого регіону, створюючи грошові та товарні потоки.

Природні ресурси, які розташовані на території (земля під забудову, зберігання відходів, сільськогосподарське використання), підприємства та об'єкти інфраструктури мають свій потенціал, який підлягає аналізу з метою планування заходів поліпшення його

використання та подальшого розвитку. Тому можна обґрунтувати, що загальний потенціал регіональних економічних систем буде включати потенціали окремих елементів території. Територіальна сукупність підприємств, елементів виробничої та соціальної інфраструктури, галузеві та міжгалузеві зв'язки створюють грошові та товарні потоки, визначення та аналіз яких може слугувати основою планування розвитку території. Особливість та складність визначення потенціалу регіональних економічних систем впливає на ефективність формування потенціалоформуючого простору, оскільки вплив зовнішніх та внутрішніх факторів буде здійснюватися неоднорідно на всі складові загального потенціалу.

Потенціал території може проявлятися як відносно зовнішнього середовища (країна, суміжні регіони) так і впливати на складові елементи внутрішнього середовища (населення, підприємства) [8].

Подвійність такого впливу наочно відображається серед населення регіону, оскільки кожен мешканець може розглядатися як частина трудових ресурсів (за віком та станом здоров'я), впливаючи на регіон за рахунок здійснення своєї професійної діяльності, так і регіон впливає на людину, створюючи умови для її розвитку та реалізації професійного потенціалу.

Із урахуванням такої подвійної ролі даних елементів, при визначенні потенціалу його можна розглядати як властивість об'єкту (регіональної економічної системи) проявлятися відносно зовнішнього середовища. Зовнішнім середовищем у цьому випадку виступає країна, регіональну економічну систему якої розглядаємо, окремі регіони інших країн, з якими встановлені певні зв'язки у вигляді товарних, фінансових, інформаційних потоків та між якими є взаємний вплив.

Значна різноманітність природних умов, рівня розвитку виробничих сил, особливостей розміщення трудових та природних ресурсів, історично сформованих напрямків спеціалізації породжує необхідність врахування великої кількості місцевих позитивних та негативних факторів, які впливають на процеси використання та розвитку потенціалу регіональних економічних систем з різною інтенсивністю, напрямком дії, наслідками впливу. Кожен регіон має власні індивідуальні проблеми, тому розробка програм використання та розвитку потенціалу окремих територій країни повинна виконуватись з врахуванням взаємозв'язку внутрішніх та

зовнішніх факторів, у тому числі і на міждержавному рівні [4].

Розробка територіальних програм розвитку потребує визначення змін обсягів, напрямів та швидкості існуючих та майбутніх товаропотоків у порівнянні з базовим періодом минулого. Визначення властивості території до створення таких товаропотоків (за обсягом у асортименті товарів, робіт, послуг, напрямом та швидкістю) у якості її виробничого потенціалу, що дозволяє практичне використання даного показника у плануванні та управлінні розвитком території. Якщо розглядати товаропотік як результат процесу виробництва, транспортування та купівлі-продажу в межах території (наприклад, регіону) та в процесі обміну із зовнішніми територіями, то всі її елементи (природні, штучні, трудові) тим або іншим чином беруть у цьому участь. При чому така участь може давати як позитивний, так і негативний результат. Так, наприклад, корисні копалини збільшують потенціал території їх розташування, але потребують заходів з ліквідації наслідків їх видобутку та переробки, що виступає негативним фактором [5-6].

Розглядаючи потенціалоформуєчий простір в межах регіональних економічних систем, доцільно його відносити з різними елементами, які впливають на розвиток та конкурентоспроможність території. До таких елементів можна віднести наступні (рис. 1).

Наявність людського потенціалу, який включає навички, освіту, здоров'я здатен впливати на продуктивність та інноваційність регіональних економічних систем [3]. Наявність ресурсної бази формує особливість розвитку території, визначає її сильні та слабкі сторони, можливості використання для формування економічної приналежності до певних видів економічної діяльності (вугільно-добувна промисловість, металургійне виробництво, туризм та рекреація). Визначення приналежності до регіональної економічної системи дозволяє більш ефективно розробляти заходи щодо її розвитку, залучати інвестиційні кошти на розбудову інфраструктурного забезпечення та виробничих об'єктів. Наявність інфраструктурного забезпечення (енергетичного, транспортного, комунікаційного) сприяє розвитку регіональних економічних систем та залученню бізнес-структур у розвиток територій. Важливе значення для розвитку територій має наявність ефективного нормативно-правового та податкового забезпечення, що формує позитивний імідж для інвесторів та забезпечує захист прав інтелектуальної власності.

Для залучення інвестиційних коштів та різних іноземних бізнес-структур необхідно вітчизняне законодавство адаптувати до потреб європейських країн, що значно спрощує процедуру захисту прав та інтересів усіх учасників виробничих відносин на різних рівнях управління.



Рис. 1. Основні елементи, які складають потенціалоформуєчий простір

Джерело: сформовано автором

Ефективність регіональних економічних систем багато в чому залежить від використання сучасних технологій та інноваційних розробок, застосування цифрового контенту. Наявність соціального та культурного капіталу дозволяють розвивати співпрацю з різними територіальними структурами не тільки в межах виробничих відносин, але і на засадах культурного та соціального співробітництва [7].

Раціональне використання зазначених елементів дозволить сформувати такий простір, який буде сприяти ефективному розвитку регіональних економічних систем в довгостроковій перспективі.

Не менш важливим напрямом розвитку територій є цифровізація регіональних економічних систем для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та сталого розвитку регіонів. Ключові аспекти регіональних економічних систем включають:

інфраструктурне забезпечення та доступ до інформаційних технологій, що значно впливає на можливість залучення та участі в глобальному інноваційному середовищі суб'єктів;

впровадження новітніх методів цифрового забезпечення системи управління та електронних сервісів в діяльність органів влади (електронне урядування e-government) допомагає значно спрощувати процеси взаємодії між владою та населенням, забезпечувати більшу прозорість та доступність адміністративних послуг для громадян та бізнесу;

розвиток системи електронної комерції та цифрових ринків допомагає місцевим підприємствам залучати клієнтів з інших регіонів та країн, розширювати асортимент

продукції та послуг, підвищувати ефективність управління складськими запасами;

впровадження інноваційних цифрових технологій у виробництві (інтернет речей, штучного інтелекту), автоматизації та технологій у промисловості сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню витрат, створює нові можливості для бізнесу;

розвиток цифрових навичок та освіти за рахунок реалізації програм цифрової грамотності та освітніх ініціатив сприяє підготовці кадрів, які можуть ефективно використовувати цифрові технології та інноваційні розробки в різних галузях економіки;

аналіз великих масивів даних допомагає приймати більш обґрунтовані управлінські рішення, здійснювати прогнозування тенденцій та виявляти можливості для оптимізації бізнес-процесів.

Цифровізація регіональних економічних систем є складним процесом, який вимагає тісної співпраці між урядом, бізнесом, науковими установами та громадськістю для успішної реалізації відповідних програм. Водночас важливим аспектом є застосування норм кібербезпеки, захисту даних та етичного використання цифрових технологій.

Розвиток потенціалоформуючого простору на засадах цифровізації забезпечує підвищення рівня конкурентоспроможності та сприяє сталому розвитку регіонів. Цифрові технології перетворюють спосіб, яким виробляються, споживаються та розподіляються товари та послуги. Для забезпечення розвитку регіональних економічних систем необхідним є створення відповідних умов оточуючого середовища з урахуванням цифрових технологій. Впровадження та модернізація інформаційно-комунікаційної інфраструктури є одним із ключових елементів на основі використання технологій широкосмугового інтернету, покращення мережевої безпеки, розвиток цифрових платформ.

На сьогодні активно застосовуються методи електронної торгівлі, серед яких активно розвиваються цифрові платформи для реалізації електронної комерції, що значно підвищує доступність продуктів та послуг, які виробляються в регіоні. Розвиток системи електронного уряду, яка значно покращує доступність та ефективність отримання

громадськістю державних послуг, знижує рівень бюрократії. Для використання цифрових технологій необхідним є отримання відповідних навичок серед населення та працівників, що потребує впровадження освітньої компоненти та підвищення кваліфікації.

Застосування отриманих навичок та використання цифрових технологій можливе за рахунок підтримки та реалізації інноваційних стартапів, що може стати драйвером економічного зростання та створенням нових робочих місць у регіональному аспекті. Для підвищення продуктивності праці та ефективності в прийнятті управлінських рішень важливим є аналіз великих масивів даних, на основі яких здійснюється управління діяльністю підприємств та установ. У межах розвитку регіональних економічних систем на сьогодні активно використовується цифрова інфраструктура (хаби, інкубатори) які є платформою для підтримки місцевого підприємництва, сприяють створенню середовища для інноваційного розвитку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Складність визначення особливостей формування потенціалоформуючого простору полягає у визначенні складових та видів потенціалу території, підприємств, людини. Різні автори виокремлюють різні види потенціалу, що впливає на методи його оцінки та вибір напрямів щодо його підвищення і стимулювання. Подвійна роль такого самого елементу у впливі на внутрішній та зовнішній потенціал суб'єкта дослідження потребує врахування великої кількості факторів, які мають позитивний та негативний вплив.

Розвиток цифровізації вносить свої корективи у питання формування та оцінки потенціалу регіональних економічних систем за рахунок оптимізації більшості виробничих процесів на основі їхньої автоматизації та зменшення участі людського фактору. Цифровізація регіональних економічних систем сприяє формуванню відповідних інноваційних хабів, інкубаторів, що змінює їх оточуюче середовище та потенціал розвитку. Для реалізації політики розвитку регіональних економічних систем в нових умовах цифровізації підходить до формування потенціалу розвитку також повинні враховувати ці нові реалії.

Література.

1. *Mintsberg H.* The fall and rise of strategic planning. N.Y.: The free press. 1994. P. 107-114.
2. *Бачевський Б.Є. Перепелюкова О.В.* Механізм реалізації потенціалу підприємства. *Регіональний збірник наукових праць з економіки.* 2007. № 2 (23). С. 262-265.
3. Гавриленко Н.Г., Тарасенко І.О. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія: «Економічні науки». 2021. № 3 (47). Том 1. С. 36-46.
4. *Перепелюкова О.В.* Особливості цифровізації регіональних економічних систем в умовах

креативної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3 (31). С. 80-90.

5. План розвитку діджиталізації в Україні. URL: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000/>.

6. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року. Постанова Кабінету міністрів України № 179 від 03 березня 2021 р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.

7. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку електронного урядування в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80#Text>.

8. Ханін С.Г., Дергалюк М. О. Методологічні підходи до трансформації потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем під впливом інтелектуально-інноваційних детермінант. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 2. С. 44-48.

References.

1. Mintsberg, H. (1994). *The fall and rise of strategic planning*. The free press. N.Y. USA.
2. Bachevs'kyj, B. Ye. Perepeliukova, O. V. (2007). «The mechanism of realizing the potential of the enterprise». *Rehional'nyj zbirnyk naukovykh prats' z ekonomiky*. № 2 (23). pp. 262-265.
3. Havrylenko, N. H., Tarasenko, I. O. (2021). «Modern trends of digitalization of the economy: problems and development perspectives». *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*. Seriya: «*Ekonomichni nauky*». № 3 (47). Vol. 1. pp. 36-46.
4. Perepeliukova, O. V. (2022). «Peculiarities of digitalization of regional economic systems in the conditions of the creative economy». *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. № 3 (31). pp. 80-90.
5. Plan rozvytku dydzhitalizatsii v Ukraini. [Digitalization development plan in Ukraine]. Available at: <https://forbes.ua/innovations/plan-didzhitalizatsiya-na-vidnovlennya-ta-tsifroviy-rozvitok-do-2025-roku-khochut-zaluchiti-i-vitratiti-692-mlrd-grn-kudi-pidut-groshi-05072022-7000/>.
6. Pro zatverdzhennia Natsional'noi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku. Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy. (2021). [On the approval of the National Economic Strategy for the period until 2030. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. № 179 dated March 3, 2021. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.
7. Pro zatverdzhennia planu zakhodiv z realizatsii Kontseptsii rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini. [On the approval of the plan of measures for the implementation of the Concept of the development of e-government in Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/617-2018-%D1%80#Text>.
8. Khanin, S. H., Derhaliuk, M. O. (2021). «Methodological approaches to the transformation of the potential-forming space of regional economic systems under the influence of intellectual and innovative determinants». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. № 6. Vol. 2. pp. 44-48.

Abstract.

Perepeliukova O. Development of the potential-forming space of regional economic systems based on digitalization.

The article studies the peculiarities of forming the potential-forming space of regional economic systems. The peculiarities of the functioning of regional economic systems in the context of the digitalization of the economy are substantiated. It is determined that today, the issues of allocating types of potential are complex, which significantly expands the methodological approaches to its assessment. It is proved that the development of the potential-forming space is aimed at improving the population's welfare, reducing unemployment, and intensifying the introduction of digital technologies, which will increase the overall competitiveness of regional economic systems. It is substantiated that a wide variety of natural conditions, the level of development of productive forces, peculiarities of labor and natural resources allocation, and historically formed areas of specialization necessitate considering many local positive and negative factors that affect the processes of use and development of the potential of regional economic systems. The main elements that make up the potential-forming space are allocated, which allows the formulation of appropriate directions for the development of regional economic systems in the new conditions of digitalization. It has been proved that the digitalization of regional economic systems is a complex process that requires close cooperation between government, business, scientific institutions, and the public to implement relevant programs successfully. It is established that the introduction and modernization of information and communication infrastructure is one of the key elements based on the use of broadband Internet technologies, improvement of network security, and development of digital platforms. The development of the e-government system, which significantly improves the accessibility and efficiency of public services, reduces bureaucracy. It is determined that in the framework of the development of regional economic systems, digital infrastructure (hubs, incubators) is currently actively used as a platform for supporting local entrepreneurship and contributing to creating an environment for innovative development.

Keywords: development, potential, regional economic systems, digitalization, space.

Стаття надійшла до редакції 05.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Perepeliukova O. V. Rozvytok потенціалоформуючого простору регіональних економічних систем на засадах цифровізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 102-106.

Perepeliukova O. Development of the potential-forming space of regional economic systems based on digitalization. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 102-106.

КУЗЬОМА Віталій Вікторович, кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і оподаткування, декан факультету перепідготовки і підвищення кваліфікації, Миколаївський національний аграрний університет, <https://orcid.org/0000-0002-6763-2120>

МОНІТОРИНГ ЦИРКУЛЯРНІСТІ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Кузьома В.В. Моніторинг циркулярності економічних систем.

В умовах трансформації сучасного суспільства, яка зумовлена поширенням та впровадженням інтернету, цифрових даних, роботизації, штучного інтелекту, змінюються усі сфери життя людини. Впродовж останнього десятиліття циркулярна економіка активно втілюється у розвинених країнах, усуваючи застарілу лінійну, недоліками якої є вичерпання природних ресурсів, загострення екологічних проблем. Побудова циркулярної економіки передбачає глобальні зміни на всіх етапах виробничого процесу: починаючи від виробничо-збутового ланцюжка до впровадження нових бізнес-моделей, збереження та продовження терміну служби продукції (збереження природних ресурсів), переробки відходів у ресурс, а також упровадження нових форм усвідомленої споживчої поведінки. Надзвичайно важливою умовою для активації інтенсифікації переходу на модель циркулярної економіки є створення комплексного методичного інструменту оцінки її розвитку, необхідного для ефективного стратегічного та програмного планування на державному рівні. Зазначено, що прогрес циркулярних трансформацій характеризується невисокими темпами. Водночас досить складною та дискусійною залишається і методична площина оцінки рівня циркулярності економічних систем різного рівня та її результативності. Пошуком дієвих методів та підходів до оцінювання розвитку циркулярних процесів займається значна кількість міжнародних організацій, урядів країн та їх об'єднань. Проаналізовано основні методичні підходи, які сьогодні знайшли поширення у практичній діяльності: зонтичний підхід; матеріальний потоковий підхід; циркулітикс, оцінка на основі стандартів, інтегрований підхід. Зазначено, що наразі популярними є два ключових напрями оцінювання циркулярності економічних процесів – технічний та біологічний, яким властива своя система індикаторів моніторингу та оцінки. Багатогранність індикаторів оцінки циркулярних процесів макrorівня та різноманітність умов, у яких ці процеси здійснюються, призвела до розуміння необхідності створення відповідних стандартів циркулярної економіки, які б сформували повний методичний базис моніторингу, порівняння та оцінки.

Ключові слова: моніторинг, економіка, система, індикатори, сталий розвиток.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Перехід до практичних засад циркулярної економіки – складний, тривалий та витратний процес. Імплементация принципів економіки замкненого циклу у господарську діяльність пов'язана зі значними ризиками, загрозами та вимагає значних капітальних інвестицій. Управління циркулярними трансформаціями потребує потужної інформаційно-аналітичної підтримки, яка має створювати передумови прийняття виважених та обґрунтованих управлінських рішень, завдяки яким ефект від циркулярних перетворень буде значно більшим, ніж витрати та ризики. Провідним елементом системи інформаційно-аналітичної підтримки циркулярного менеджменту є підсистема моніторингу, яка акумулює та надає інформацію, яка необхідна для реального уявлення про поточний стан циркулярних трансформацій, їх результативність, вартість та ступінь досягнення цілей сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У 2019 році група вчених, вивчивши понад 55 різних підходів до оцінки циркулярної економіки, «...розроблених та використовуваних вченими, компаніями, екологічними організаціями, урядовими установами, створили їхню таксономію, засновану на потребах, обумовлену використанням таких показників, включаючи 10 категорій для диференціації та

визначення показників, заснованих на засадах циркулярної економіки...» [1].

Для кількісного та якісного аналізу різноманітних показників активно застосовується сьогодні індикація. Даний методичний підхід набув широкої актуальності в природничих науках, дозволяючи зрозуміти причинно-наслідковий зв'язок між явищами, що вивчаються. Індикатори, що використовуються у ході проведення оцінки, дозволяють ученим проаналізувати стан досліджуваної економічної системи, що зазнає впливу від сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів. Саме за допомогою індикаторів виникає можливість проведення моніторингу циркулярності економічних систем.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті проаналізувати особливості проведення моніторингу циркулярності економічних систем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейська система моніторингу рівня циркулярності та досягнутого прогресу ґрунтується на таких методичних засадах: ландшафт представлення інформації про розвиток циркулярної економіки окремих національних економік та ЄС загалом, вибір ключових сфер оцінювання і моніторингу, відбір та розрахунок індикаторів циркулярності (рис. 1).

За результатами такого моніторингу, фактичний рівень розвитку циркулярної економіки у Європейському Союзі склав

близько 11,5 % при відповідному прогресі, починаючи з 2004 року у 3,3% [2].

Як свідчать дані європейського моніторингу, незважаючи на надзвичайно важливе значення циркулярної економіки для сталого розвитку та вирішення глобальних проблем збереження і відновлення навколишнього середовища, прогрес циркулярних трансформацій характеризується невисокими темпами.

Водночас досить складною та дискусійною залишається і методична площина оцінки рівня циркулярності економічних систем різного рівня та її результативності. Пошуком дієвих методів та підходів до оцінювання

розвитку циркулярних процесів займається значна кількість міжнародних організацій, урядів країн та їх об'єднань. Проте й досі на вироблено єдиної концепції та підходу, які давали б остаточну відповідь на питання методології та методики моніторингу циркулярних трансформацій. Систематизація наукової літератури дозволила відділити основні методичні підходи, які сьогодні знайшли поширення у практичній діяльності. Серед таких підходів вважаємо доцільним відзначити: зонтичний підхід; матеріальний потоковий підхід; циркулітикс, оцінка на основі стандартів, інтегрований підхід (табл. 1).

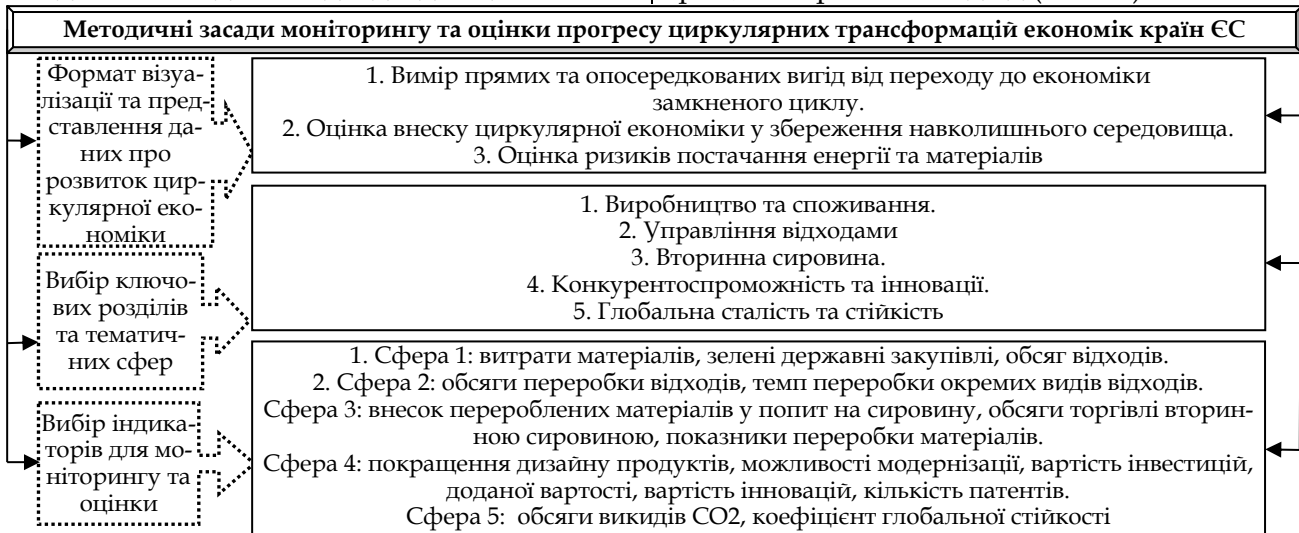


Рис. 1. Методика моніторингу та оцінки стану розвитку циркулярної економіки у країнах ЄС. Джерело: складено автором за даними [2]

Таблиця 1

Характеристика методичних підходів до оцінки циркулярної економіки

Методичний підхід	Представники	Характеристика підходу
Зонтична концепція	F. Blomsma, G. Brennan, CIRAIG, A.S. Homrich, G. Galvão, L.G. Abadia, M.M. Carvalho	Зосереджує основну увагу на оцінці обсягів використаних витрат матеріалів та обсягах утворення відходів. Визначає зв'язок темпів економічного зростання залежно від використання природних ресурсів
Потоковий підхід (аналіз матеріальних потоків)	Y. Kalmykova, M. Sadagopan, L. Rosado, Dijstet M. al, P. Ghisellini, C. Cialani, S. Ulgiati.	Надає оцінку стану та потоків матеріальних ресурсів у часі та обсягів утилізації відходів. Оцінює обсяги матеріальних запасів, які придатні для повторного використання
Circulytics	Фонд Е. Макартур	Кількісна оцінка циркулярності, що дозволяє виявити втрати виробничого циклу залежно від відмови від повторного використання ресурсів
Оцінка на основі стандартів циркулярної економіки BS 8001: 2017	Структура реалізації принципів економіки замкнутого циклу в організаціях. Інститут стандартів Великої Британії	Оцінка циркулярних процесів на рівні організацій та продуктових систем з акцентом на екологічні чинники
Оцінка відповідно до життєвого циклу товарів (LCT)	Ghisellini P., Cialani, G., Ulgiati S., Iacovidou, E. et al., Reike D., Vermeulen, W., Witjes, S.	Оцінка продуктів або послуг протягом циклів проектування, виробництва, споживання та використання утилізації, включаючи взаємодію зі стійким розвитком
Оцінка залежно від обраного типу циркулярної стратегії	Moraga G., Huysveld S., Geng Y., J. Fu, Mathieux F., Blengini G., Alaerts L. et al, J. Sarkis, B. Xue, T.E. Graedel, J. Allwood, J.-P. Birat, C. Hagelüken	Диференціація індикаторів оцінки циркулярності залежно від типу стратегії: індикатори, орієнтовані на функції, продукт, компоненти, матеріали, відновлена енергія, поводження з відходами
Оцінка циркулярної економіки як частини стратегії сталого розвитку	UNDP	Диференціація індикаторів оцінки циркулярних процесів залежно від цілей сталого розвитку
Інтегрований підхід		Поєднання індикаторів оцінки циркулярної економіки на різних рівнях управління

*Джерело: складено автором за [3-15].

У межах сформованих концепцій відокремилась значна кількість індикаторів оцінки циркулярної економіки на різних рівнях управління господарськими процесами. Ознайомлення із зазначеними методичними підходами дозволило відокремити 4 групи показників макrorівня моніторингу циркулярності, які доцільно використовувати у національній практиці:

1 група – класичні макроекономічні показники результативності розвитку економічної системи: ВВП, додана вартість, ВВП на душу населення, продуктивність праці;

2 група – сукупність індикаторів використання вхідних ресурсів: обсяги та вартість витрачених матеріалів, рівень матеріаломісткості та матеріалоемності, обсяг експорту, у т. ч. продукції, виробленої із переробленої сировини; частка продуктів, вироблених із переробленої сировини у загальній структурі експорту;

3 група – індикатори випуску циркулярної продукції (робіт, послуг): обсяг матеріальних потоків, частка переробки всередині країни, обсяги відходів та викидів CO₂ в цілому на душу населення;

4 група – індикатори споживання: обсяги та вартість спожитої сировини, обсяги споживання продуктів, вироблених із повторно використаних матеріалів, частка відремонтованих та відновлених продуктів у структурі споживання домогосподарств; різниця між показниками споживання та витратами на виробництво. Головною ідеєю концепції циркулярної економіки є впровадження технологій, що дозволяють раціонально використовувати наявні сировинні ресурси, зменшуючи при цьому негативний вплив на навколишнє середовище шляхом повторної переробки відходів. Всесвітня ділова рада зі сталого розвитку (World Business Council For Sustainable Development, WBCSD) виділяє три важливі інструменти оцінки циркулярної економіки:

– інструментарій циркулярної економіки (CET) – це метод оцінки, що визначає та оцінює потенційне поліпшення циклічності продуктів, тобто пов'язаний з аналізом життєвого циклу;

– оцінка життєвого циклу (LCA) – це метод оцінки на довкілля, який пов'язаний з усіма етапами життєвого циклу продукту: від видобутку сировини до утилізації;

– індикатор кругової економіки (CEIP) – оцінює продуктивність циклічної продукції.

Для оцінки рівня розвитку циркулярної економіки в останнє десятиліття почали використовувати спеціальні індекси, які

дозволяють визначити, наскільки ефективно йде процес формування циркулярної економіки. До таких індексів відносяться: Індикатор циклічності матеріалу (The Material Circularity Indicator (MCI)); Системний індекс регіональної циркулярної економіки (The Regional Circular Economy Index System); Індекс ефективності кругової економіки (The Circular Economy Performance Index); Індекс циркулярної економіки для сектора споживача (A Circular Economy Index for the Consumer Goods Sector).

Крім виділених методичних підходів, Фонд Е. Макартур відокремлює два ключових напрями оцінювання циркулярності економічних процесів: технічний, який є репрезентативним для матеріалів, які використовуються у промисловості, та біологічний, який репрезентативний для таких видів економічної діяльності, як сільське господарство, продовольча сфера, водокористування. Для кожного напрямку властива своя система індикаторів моніторингу та оцінки [16].

Всесвітній діловий форум зі сталого розвитку у власному звіті Circular IQ, 2020 оперує наступними ключовими індикаторами циркулярного переходу: відсоток кругообігу водних ресурсів, відсоток ВДЕ, коефіцієнт рекуперації, термін фактичного використання продукту у порівнянні з нормативними технічними характеристиками [17].

Белладжська декларація, що була оприлюднена у березні 2021 року як результат спільної діяльності Європейського екологічного агентства (EEA), екологічної ради Італії та консультативної групи країн ЄС, визначила чотири групи індикаторів для моніторингу стану та прогресу циркулярних трансформацій національних економік: 1 група – сукупність індикаторів потоків матеріалів та відходів, які відображають зміни у життєвому циклі ресурсів; 2 група – система індикаторів екологічного сліду – оцінка життєвого циклу матеріалів у межах ланцюга вартості та оцінка негативних і позитивних ефектів; 3 група – індикатори економічного і соціального характеру та загальний досягнутий результат справедливого переходу до замкнених циклів; 4 група – індикатори політики та процесів – дієвість ініціативних заходів циркулярної політики управління на ключові сектори та галузі національних економік [18].

Багатогранність індикаторів оцінки циркулярних процесів макrorівня та різноманітність умов, у яких ці процеси здійснюються, призвела до розуміння необхідності створення відповідних стандартів циркулярної економіки, які б сформували повний

методичний базис моніторингу, порівняння та оцінки. На сьогодні розробкою таких стандартів займається комісія ЄС, ООН, ЮНЕП, ОЕСР. Активно працює у напрямку створення нових та удосконалення існуючих стандартів якості і безпеки процесів та продуктів ISO. Даними міжнародними організаціями підготовлено проекти стандартів циркулярності: Стандарт ISO 59004 1: структура циклічної економіки та принципи реалізації; Стандарт ISO 59010 2: вказівки щодо циклічної економіки бізнес-моделі та ланцюжки вартості; Стандарт ISO 59020 3: вимірювання циклічної економіки кругова рамка.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Для проведення моніторингу

виникає необхідність у розробці індикаторів, які оцінюють, наскільки добре продукт чи компанія працюють в умовах циклічної економіки, що дозволить компаніям оцінити, наскільки вони просунулися у переході від лінійної до циклічної моделі розвитку. Розроблені індекси складаються з основного індикатора – індикатора циркулярності матеріалу, який вимірює, наскільки відновлюються матеріальні потоки продукту чи компанії; та додаткових індикаторів, що враховують різні впливи та ризики. Індикатори можуть використовуватися як інструмент прийняття рішень для проєктувальників, складання внутрішньої звітності, прийняття рішення про закупівлю або оцінку компаній.

Література.

1. Saidani M., Yannou B., Leroy Y., Cluzel F., Kendall A. A taxonomy of circular economy indicators. *Journal of Cleaner Production, Elsevier*. 2019. № 207. P. 542-559.
2. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
3. Blomsma F., Brennan G. The emergence of circular economy: a new framing around prolonging resource productivity. *J. Ind. Ecol.* 2017. № 21. P. 603-614. DOI: <https://doi.org/10.1111/jiec.12603>.
4. CIRAIG. Circular Economy: A Critical Literature Review of Concepts Centre for the Life Cycle of Products Processes and Services, Montreal. 2015.
5. Homrich A.S., Galvão G., Abadia L.G., Carvalho M.M. The circular economy umbrella: trends and gaps on integrating pathways. *J. Clean. Prod.* 2018. № 175. P. 525-543.
6. Kalmykova Y., Sadagopan M., Rosado L. Circular economy – from review of theories and practices to development of implementation tools. *Resour. Conserv. Recycl.* 2018. № 135. P. 190-201.
7. Dijkstra M. Exploring urban metabolism – Towards an interdisciplinary perspective. *Resources, Conservation and Recycling*. 2018. Vol. 132. P. 190-203.
8. Ghisellini P., Cialani C., Ulgiati S. A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *J. Clean. Prod.* 2016. № 114. P. 11-32.
9. BS 8001:2017. Framework for Implementing the Principles of the Circular Economy in Organizations-Guide. The British Standards Institution, London. 2017.
10. Ghisellini P., Cialani G., Ulgiati S. A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*. 2016. Vol. 114. P. 11-32.
11. Iacovidou E. A pathway to circular economy: Developing a conceptual framework for complex value assessment of resources recovered from waste. *Journal of Cleaner Production*. 2017. Vol. 168. P. 1279-1288.
12. Reike D., Vermeulen W., Witjes S. The circular economy: New or Refurbished as CE 3.0?-Exploring Controversies in the Conceptualization of the Circular Economy through a Focus on History and Resource Value Retention Options. *Resources, Conservation and Recycling*. 2018. Vol. 135. P. 246-264.
13. Moraga G., Huysveld S., Mathieux F., Blengini G., Alaerts L. Circular economy indicators: What do they measure?. *Resources, Conservation and Recycling*. 2019. Vol. 146. P. 452-461.
14. Graedel T.E., Allwood J., Birat J.P., Buchert M., Hagelüken C., Reck B.K., Sibley S.F., Sonnemann G. What do we know about metal recycling rates?. *J. Ind. Ecol.* 2011. № 15. P. 355-366.
15. Geng Y., Fu J., Sarkis J., Xue B. Towards a national circular economy indicator system in China: an evaluation and critical analysis. *J. Clean. Prod.* 2012. № 23. P. 216-224.
16. MacArthur E., Zumwinkel K., Stuchtey M.R. Growth Within: A Circular Economy Vision for a Competitive Europe. Ellen MacArthur Foundation. 2015. URL: <https://ellenmacarthurfoundation.org/growth-within-a-circular-economy-vision-for-a-competitive-europe>.
17. Measure your company's circular performance and guide yourself with the Circular Transition Indicators Tool. URL: <https://circular-iq.com/>.
18. Circular Indicators for Governments. URL: https://pacecircular.org/sites/default/files/202104/CircularIndicatorsForGovernments_FINAL.pdf.

References.

1. Saidani, M., Yannou, B., Leroy, Y., Cluzel, F., Kendall, A. (2019). «A taxonomy of circular economy indicators». *Journal of Cleaner Production, Elsevier*. № 207. pp. 542-559.
2. Eurostat. Available at: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
3. Blomsma, F., Brennan, G. (2017). «The emergence of circular economy: a new framing around prolonging resource productivity». *J. Ind. Ecol.* № 21. pp. 603-614. DOI: <https://doi.org/10.1111/jiec.12603>.
4. CIRAIG. Circular Economy: A Critical Literature Review of Concepts Centre for the Life Cycle of Products Processes and Services, Montreal. (2015).

5. *Homrich, A.S., Galvão, G., Abadia, L.G., Carvalho, M.M.* (2018). «The circular economy umbrella: trends and gaps on integrating pathways». *J. Clean. Prod.* № 175. pp. 525-543.
6. *Kalmykova, Y., Sadagopan, M., Rosado, L.* (2018). «Circular economy – from review of theories and practices to development of implementation tools». *Resour. Conserv. Recycl.* № 135. pp. 190-201.
7. *Dijstet, M.* (2018). «Exploring urban metabolism – Towards an interdisciplinary perspective». *Resources, Conservation and Recycling.* Vol. 132. pp. 190-203.
8. *Ghisellini, P., Cialani, C., Ulgiati, S.* (2016). «A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems». *J. Clean. Prod.* № 114. pp. 11-32.
9. BS 8001:2017. Framework for Implementing the Principles of the Circular Economy in Organizations-Guide. The British Standards Institution, London. (2017).
10. *Ghisellini, P., Cialani, G., Ulgiati, S.* (2016). «A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems». *Journal of Cleaner Production.* Vol. 114. pp. 11-32.
11. *Iacovidou, E.* (2017). «A pathway to circular economy: Developing a conceptual framework for complex value assessment of resources recovered from waste». *Journal of Cleaner Production.* Vol. 168. pp. 1279-1288.
12. *Reike, D., Vermeulen, W., Witjes, S.* (2018). «The circular economy: New or Refurbished as CE 3.0?-Exploring Controversies in the Conceptualization of the Circular Economy through a Focus on History and Resource Value Retention Options». *Resources, Conservation and Recycling.* Vol. 135. pp. 246-264.
13. *Moraga, G., Huysveld, S., Mathieux, F., Blengini, G., Alaerts, L.* (2019). «Circular economy indicators: What do they measure?». *Resources, Conservation and Recycling.* Vol. 146. pp. 452-461.
14. *Graedel, T.E., Allwood, J., Birat, J.P., Buchert, M., Hagelüken, C., Reck, B.K., Sibley, S.F., Sonnemann, G.* (2011). «What do we know about metal recycling rates? ». *J. Ind. Ecol.* № 15. pp. 355-366.
15. *Geng, Y., Fu, J., Sarkis, J., Xue, B.* (2012). «Towards a national circular economy indicator system in China: an evaluation and critical analysis». *J. Clean. Prod.* № 23. pp. 216-224.
16. *MacArthur, E., Zumwinkler, K., Stuchtey, M.R.* (2015). Growth Within: A Circular Economy Vision for a Competitive Europe. Ellen MacArthur Foundation. Available at: <https://ellenmacarthurfoundation.org/growth-within-a-circular-economy-vision-for-a-competitive-europe>.
17. Measure your company's circular performance and guide yourself with the Circular Transition Indicators Tool. Available at: <https://circular-iq.com/>.
18. Circular Indicators for Governments. Available at: https://pacecircular.org/sites/default/files/202104/CircularIndicatorsForGovernments_FINAL.pdf.

Abstract.

Kuzoma V. Monitoring the circularity of economic systems.

In the conditions of the transformation of modern society, due to the spread and introduction of the Internet, digital data, robotics, and artificial intelligence, all spheres of human life are changing. Over the past decade, the circular economy has been actively implemented in developed countries, eliminating the outdated linear economy, the disadvantages of which are the depletion of natural resources and the aggravation of environmental problems. The construction of a circular economy involves global changes at all stages of the production process, starting from the production and sales chain to the introduction of new business models, preservation, and extension of the service life of products (conservation of natural resources), recycling of waste into a resource, as well as the introduction of new forms of conscious consumer behavior. A critical condition for activating the intensification of the transition to the circular economy model is creating a comprehensive methodological tool for assessing its development, which is necessary for effective strategic and program planning at the state level. It is noted that low rates characterize the progress of circular transformations. Along with this, the methodical level of assessing the circularity of economic systems of different levels and their effectiveness remains quite complex and debatable. Many international organizations, national governments, and their associations are searching for effective methods and approaches to evaluating the development of circular processes. The main methodical approaches that are widespread in practice today are analyzed: the umbrella approach, material flow approach, circulation, assessment based on standards, and integrated approach. Two critical directions of evaluating the circularity of economic processes (technical and biological) are currently popular, characterized by their monitoring and evaluation indicators system. The multifaceted nature of indicators for evaluating circular macro-level processes and the variety of conditions in which these processes are carried out led to the understanding of the need to create appropriate circular economy standards that would form a complete methodological basis for monitoring, comparison, and evaluation.

Keywords: monitoring, economy, system, indicators, sustainable development.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Кузьома В.В. Моніторинг циркулярності економічних систем. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 107-111.

Kuzoma V. Monitoring the circularity of economic systems. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 107-111.



УДК: 39.5; JEL classification: F13; F40
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-20>

ПРОКОПЕНКО Валерія Юріївна, доктор економічних наук, професор, директор
Навчально-наукового інституту економічної безпеки та митної справи, Державний
податковий університет, <https://orcid.org/0000-0002-4030-3255>

СМІРНОВА Олександра Миколаївна, кандидат економічних наук, проректор з наукової ро-
боти, Державний податковий університет, <https://orcid.org/0009-0007-5434-5126>

ЗУБРИЦЬКИЙ Артур Ігорович, кандидат економічних наук, доцент кафедри
економіки та економічної безпеки, Державний податковий університет,
<https://orcid.org/0009-0004-8781-2403>

БЛОКАДА ЗАХІДНОГО КОРДОНУ ПІД ЧАС ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ ЯК ЗАГРОЗА МИТНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Прокопенко В.Ю., Смірнова О.М., Зубрицький А.І. Блокада західного кордону під час повномасштабної війни як загроза митній безпеці України.

У статті окреслено основні виклики, що постали перед українськими суб'єктами ЗЕД з початку повномасштабної війни. Особливу увагу приділено блокаді західного кордону з окремими сусідніми країнами ЄС як актуальній загрозі митній безпеці України. Оцінено ключові ефекти блокади на експорт та імпорт товарів та відображено негативний вплив затримок імпорتنних операцій на західному кордоні на обсяги митних надходжень у листопаді 2023 року. Сформульовано окремі рекомендації щодо зниження загрози продовження блокади для митної безпеки України у короткостроковому періоді.

Ключові слова: логістика, повномасштабне вторгнення, митна безпека, блокада західного кордону, митні платежі.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Після початку повномасштабного вторгнення РФ українські суб'єкти ЗЕД зіткнулися з низкою безпрецедентних викликів, ключовими з яких були блокування доступу до морських портів, руйнування та окупація виробничої інфраструктури, а також масова вимушена міграція українців за кордон. Упродовж 2022 року частину цих викликів було нівельовано завдяки титанічним зусиллям працівників логістичної галузі та вагомій міжнародній підтримці. Зокрема, розпочалася активна розбудова та нарощування експортно-імпорتنних операцій через порти Дунаю, під егідою ООН було запущено "зерновий коридор" для експорту агропродукції, а підтримка країнами ЄС ініціативи "Шляхи солідарності" сприяла підвищенню пропускну здатності автомобільних та залізничних шляхів. Однак вже на початку 2023 року окремими сусідніми країнами ЄС було запроваджено низку обмежень на поставки продовольства з України, які збереглися навіть після офіційної відміни цього рішення Європейською Комісією. Водночас, починаючи з листопада, польські перевізники розпочали фізичну блокаду пунктів наземного пропуску через кордон з Україною. Такі їхні дії негативно вплинули на обсяги зовнішньої торгівлі товарами та створили пряму загрозу для митної безпеки України. Відтак оцінка можливих ефектів блокади та механізмів протидії їй набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Протягом періоду повномасштабної війни українські науковці провели низку

досліджень особливостей та перспективних напрямків розвитку логістики у воєнний час. Зокрема, Озарко К. підкреслює необхідність використання в логістиці під час війни концепції швидкого реагування (QRL) та цифрових мереж постачання (DSN) [1]. Завербний А. зауважує, що для побудови нових логістичних ланцюжків варто взяти до уваги досвід провідних комерційних українських компаній, здійснювати інвестиції в аналітику та забезпечити страхування логістичних ризиків [2]. Цимбалістова О. вказує на необхідність застосування комплексного підходу до підвищення ефективності логістичної діяльності на рівні підприємства з особливим акцентом на проведенні скрупульозного її аудиту [3]. Однак потенційні наслідки блокади західного кордону для економіки України в умовах повномасштабної війни поки недостатньо досліджені в українській академічній літературі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є опис можливих ефектів блокади західного кордону на зовнішню торгівлю та митну безпеку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. З 06 листопада 2023 року польські перевізники розпочали блокаду руху вантажного автотранспорту на трьох пунктах пропуску через кордон з Україною ("Гребенне – Рава-Руська", "Корчова – Краківець", "Дорогуськ – Ягодин"). А вже 23 листопада 2023 року протестувальники заблокували ще один з найбільших пунктів пропуску ("Медика – Шегині"). Ключовими їх вимогами були: повернення системи дозволів на міжнародні перевезення для українських транспортних

компаній, яка діяла до повномасштабного вторгнення, а також виключення порожніх польських вантажівок з системи "єЧерга", що дозволило б суттєво скоротити їх час перебування у черзі на кордоні [4]. Крім того, згодом до перевізників приєдналися польські фермери з додатковими вимогами вже до польського уряду, зокрема щодо введення дотацій на закупівлю кукурудзи та невідвищення сільськогосподарського податку.

21 листопада до польських протестувальників приєдналися словацькі колеги з аналогічною короткостроковою акцією та анонсували її продовження в майбутньому. Попри те, що блокування кордону словацькими перевізниками тривало менше однієї доби, їхні дії спровокували невизначеність щодо

перспектив перетину кордону вантажним транспортом, що спричинило зниження відповідного показника. Унаслідок акції протесту за даними системи єЧерга впродовж періоду блокади (06.11-30.11) середньоденна кількість вантажівок, що перетнули кордон з Польщею, зменшилася порівняно з відповідним показником до блокади (01.10 – 05.11) на 42%, для Словаччини – 6%, для Молдови – 3% (див. рис. 1). При цьому додатковим фактором скорочення автотранспортного вантажообігу через західний кордон було суттєве погіршення погодних умов наприкінці листопада, внаслідок чого Молдова була вимушена тимчасово закрити два пункти пропуску через державний кордон.

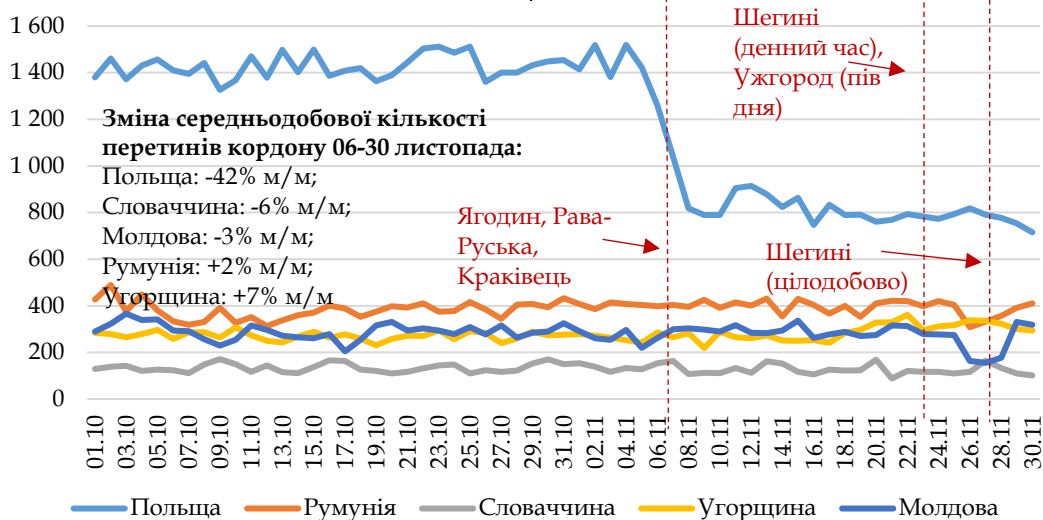


Рис. 1. Кількість перетинів державного кордону вантажними автомобілями, тис. од.

Джерело: авторська розробка на основі даних порталу єЧерга.

Погана погода стримувала переорієнтацію вантажопотоків і на інші напрямки. Однак ключову роль тут зіграла висока загальна завантаженість прикордонних переходів та необхідність здійснення додаткових логістичних витрат для переспрямування вантажів. Тому кількість перетинів кордону з Румунією збільшилася у аналізованому періоді всього на 2%, а з Угорщиною – на 7% порівняно з відповідним показником до блокади. У результаті загальна середньоденна кількість перетинів кордону вантажним транспортом протягом 06.11-30.11 скоротилася майже на чверть порівняно з показниками жовтня-початку листопада, тоді як кількість автомобілів, заблокованих у чергах до прикордонних переходів, лише за перших два дні перевищила 20 тис. одиниць [5].

Блокада західного кордону суттєво підвищила собівартість міжнародних перевезень товарів. Так, відповідно до опитування, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією

серед 55 компаній-учасниць, один день простою на західному кордоні призводив до додаткових втрат кожної компанії у розмірі приблизно 1 млн грн. А орієнтовна сума збитків, завданих лише компаніям-учасницям Європейської Бізнес Асоціації станом на 21 листопада 2023 року, перевищила 300 млн грн [6].

Акції протесту польських та словацьких перевізників негативно вплинули на показники як експорту, так імпорту товарів. Однак експорт товарів постраждав помірно порівняно з імпортом унаслідок вищої залежності останнього від вантажних автомобільних перевезень. Так, у структурі українського експорту товарів домінує великотоннажна продукція, яка до війни поставлялася на зовнішні ринки переважно морем (див. рис. 2).

Попри суттєве скорочення частки морських перевезень унаслідок воєнної блокади портової інфраструктури, експорт протягом 2022-2023 років переорієнтувався в більший

мірі на дунайські порти та залізницю, тоді як автомобільний транспорт досі не відіграв критичної ролі у структурі експортних поставок.

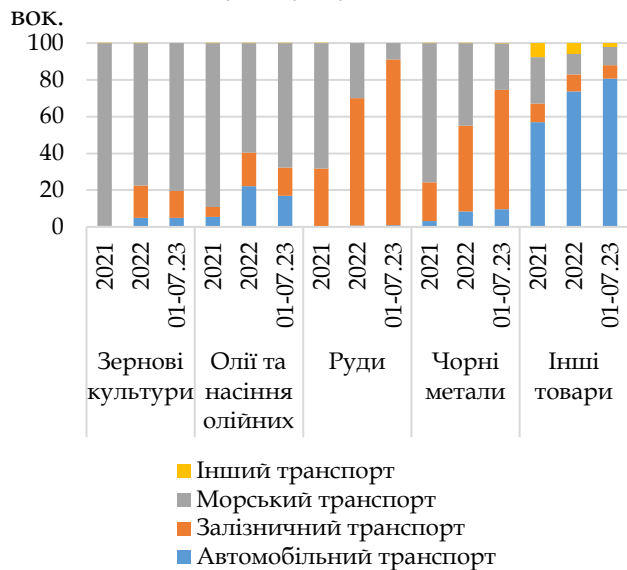


Рис. 2. Вартісні обсяги експорту товарів за видами транспорту, %*

*Останні дані, доступні в ВІ-системі митниці, датовані липнем 2023 року.
Джерело: авторська розробка на основі даних Державної митної служби України.

Натомість імпорتنі закупівлі ще до початку повномасштабної війни критично залежали від вантажного автомобільного транспорту. З початком блокади морських портів роль автомобільного транспорту в імпорті товарів посилилася ще суттєвіше (див. рис. 3).

У результаті, за даними Державної митної служби, експорт товарів у листопаді збільшився порівняно з жовтнем на 261 млн дол. США, тоді як імпорт скоротився на 508 млн дол. США (див. рис. 4).

Унаслідок блокади західного кордону зменшився експорт окремих товарів, що поставляються на зовнішні ринки здебільшого автотранспортом (оброблені харчові продукти, продукція деревообробної промисловості, промислові товари). Однак у цілому експорт товарів збільшився порівняно з попереднім місяцем завдяки нарощуванню поставок продукції тимчасовим морським маршрутом, який було відкрито завдяки зусиллям ЗСУ у серпні. На відміну від "зернового коридору", який завершив функціонування у липні, номенклатура експортних поставок тимчасовим морським маршрутом суттєво розширилася. Зокрема, на зовнішні ринки активно постачалася продукція гірничо-металургійного комплексу, експортери якої досі не мали доступу до портів Чорного моря. У листопаді обсяги перевалки товарів тимчасовим морським маршрутом

вже сягнули найкращих показників роботи "зернового коридору", водночас очікується їх подальше нарощування.

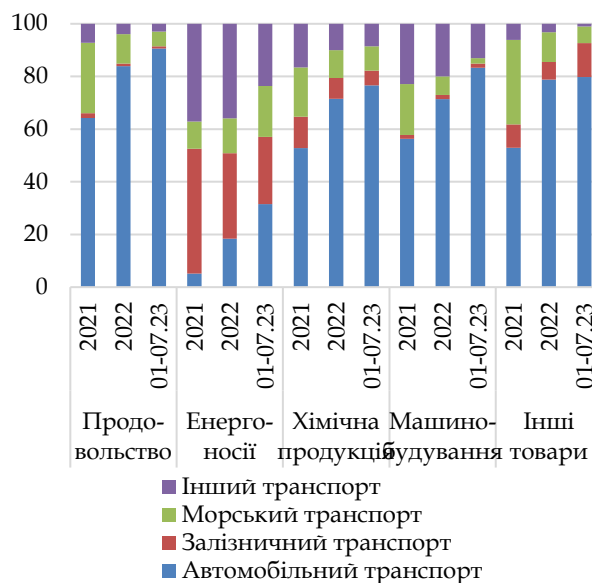


Рис. 3. Вартісні обсяги імпорту товарів за видами транспорту, %*

*Останні дані, доступні в ВІ-системі митниці, датовані липнем 2023 року.
Джерело: авторська розробка на основі даних Державної митної служби України.

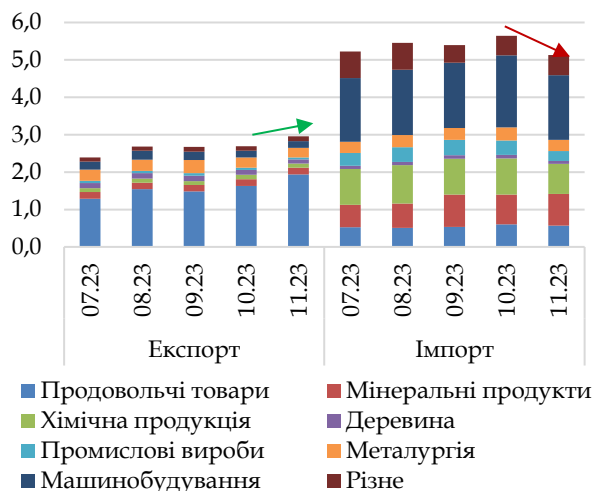


Рис. 4. Торговля товарами, млрд дол. США

Джерело: авторська розробка на основі даних Державної митної служби України.

Натомість імпорт товарів скоротився за широким переліком неенергетичних товарів, постачання яких до України було затримане блокадою західного кордону. Серед конкретних товарів найбільше постраждала продукція машинобудування (у т.ч. легкові автомобілі), продукція хімічної промисловості (добрива та побутова хімія), продовольство. Крім того, ЗМІ висвітлювали численні факти затримок протестувальниками військової продукції та продукції подвійного призначення, які негативно позначилися на

спроможності сектору оборони України. Натомість імпорт нафтопродуктів у листопаді, порівняно з жовтнем, навіть дещо зріс. Блокада призвела до падіння їх поставок автомобільним транспортом, однак завдяки трейдерам переорієнтували їх на залізницю та дунайські порти, вкотре продемонструвавши високу гнучкість та стійкість до кризових явищ [7].

Блокада західного кордону польськими та словацькими протестувальниками очікувано стала додатковою загрозою для митної безпеки України. Падіння імпорту товарів, зумовлене затримками вантажного автомобільного транспорту, порівняно з жовтнем, призвело до скорочення митних платежів майже на 19% (див. рис. 5).

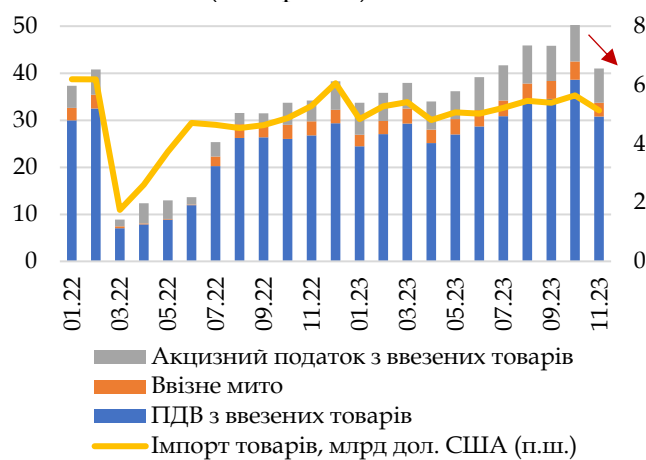


Рис. 5. Митні платежі, млрд дол. США

Джерело: авторська розробка на основі даних Державної митної служби України та Державної казначейської служби України.

Крім того, за даними Голови комітету ВРУ з питань фінансів, податкової та митної політики, у листопаді індикативний показник роботи митниці було виконано лише на 81% унаслідок падіння вантажообігу на західній ділянці державного кордону [8].

Таким чином, незаконна блокада західного кордону не тільки суттєво ускладнила переміщення товарів через державний кордон, а й призвела до значного падіння митних платежів, які є критичними для покриття невідкладних потреб країни під час повномасштабної війни.

Висновки та перспективи подальших досліджень. З високою ймовірністю заходи щодо блокування західного кордону триватимуть у наступні місяці. Відтак задля нівелювання загроз митній безпеці необхідна розробка комплексу заходів, які сприятимуть розв'язанню кризи. Передусім це стосується максимального використання потенціалу переорієнтації вантажопотоку на альтернативні напрямки та види транспорту. Також ефективним може бути використання тимчасового морського маршруту не тільки для експорту, а й для імпорту товарів, особливо зважаючи на те, що пробні їх поставки вже здійснювалися у листопаді. Крім того, як Україна, так і сусідні європейські країни, зацікавлені в якнайшвидшій нормалізації торговельних операцій. Це вимагає активізації дипломатичних зусиль на найвищому державному рівні з метою якнайшвидшого врегулювання конфлікту, який у перспективі може суттєво зашкодити двостороннім відносинам.

Література.

1. Озарко К.С., Челомбитько В.В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2 (68). DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-74-78).
2. Завербний А.С., Ломага Ю.Р. Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>.
3. Погляд з Польщі на антиукраїнські протести на кордоні: за яких умов блокада може завершитися. 2023. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2023/11/16/7173708/>.
4. Цимбалістова О.А., Харченко М.В., Черніхова О.С. Удосконалення функціонування логістичних підприємств з урахуванням дії військового стану в Україні. *Академічні візії*. 2022. № 14. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7404418>.
5. Блокада прикордонних переходів із Польщею загрожує всій економіці України. 2023. URL: <https://gmk.center/ua/posts/blokada-trykordonnykh-perekhodiv-iz-polshcheiu-zahrozhuie-vsij-ekonomitsi-ukrainy/>.
6. 1 млн грн – середні щоденні втрати компаній ЕВА через страйк на польському кордоні. 2023. URL: <https://eba.com.ua/1-mln-grn-seredni-shhodenni-vtraty-kompanij-eva-cherez-strajk-na-polskomu-kordoni/>.
7. Попри черги й страйки на кордонах: імпорт ДП у листопаді зріс. 2023. URL: https://enkor.ua/uk/news/popri_chergi_y_strayki_na_kordonah_mport_dp_u_listopad_zrs_/257312.
8. Не вистачає 20%: митниця у листопаді недовиконала план надходжень до бюджету. 2023. URL: https://24tv.ua/economy/nadhodzhennya-mitnitsi-do-byudzhetu-chomu-derzhsluzhba-vikonala_n2443463.

References.

1. Ozarko, K.S., Chelomyt'ko, V.V. (2022). «Peculiarities of logistics processes during the war period: problems and development prospects». *Ekonomichnyj visnyk Donbasu*. № 2 (68). DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-74-78).
2. Zaverbnyj, A.S., Lomaha, Yu.R. (2022). «Problems and prospects of the formation of logistics supply chains in the wartime period under conditions of intensification of European integration». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>.
3. Pohliad z Pol'schi na antyukrains'ki protesty na kordoni: za iakykh umov blokada mozhe zavershytysia. (2023). [Poland's view of the anti-Ukrainian protests at the border: under what conditions can the blockade end]. Available at: <https://www.euointegration.com.ua/articles/2023/11/16/7173708/>.
4. Tsymbalistova, O.A., Kharchenko, M.V., Chernikhova, O.S. (2022). «Improvement of the functioning of logistics enterprises taking into account the effect of the state of war in Ukraine». *Akademichni vizii*. № 14. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7404418>.
5. Blokada prykordonnykh perekhodiv iz Pol'scheiu zahrozhue vsij ekonomitsi Ukrainy. (2023). [The blockade of border crossings with Poland threatens the entire economy of Ukraine]. Available at: <https://gmk.center.ua/posts/blokada-prykordonnykh-perekhodiv-iz-polshcheiu-zahrozhue-vsij-ekonomitsi-ukrainy/>.
6. 1 mln hrn – seredni schodenni vtraty kompanij EVA cherez strajk na pol's'komu kordoni. (2023). [UAH 1 million – average daily losses of EVA companies due to a strike on the Polish border]. Available at: <https://eba.com.ua/1-mln-grn-seredni-shhodenni-vtraty-kompanij-eva-cherez-strajk-na-polskomu-kordoni/>.
7. Popry cherhy j strajky na kordonakh: import DP u lystopadi zris. (2023). [Despite the queues and the strike at the borders: import of state enterprises increased in November]. Available at: https://enkor.ua/uk/news/popri_chergi_y_strajki_na_kordonah_mport_dp_u_listopad_zrs_/257312.
8. Ne vystachaie 20%: mytnytsia u lystopadi nedovykonala plan nadkhodzen' do biudzhetu. (2023). [20% is missing: in November, customs fell short of the budget revenue plan]. Available at: https://24tv.ua/economy/nadhodzhenya-mitnitsi-do-byudzhetu-chomu-derzhsluzhba-vikonala_n2443463.

Abstract.

Prokopenko V., Smirnova O., Zubrytskyi A. Blockade of the western border during a full-scale war as a threat to Ukraine's customs security.

The article outlines the main challenges faced by Ukrainian entities engaged in foreign economic activity since the beginning of the full-scale war. The key factors among them were the blockade of access to seaports, destruction, and occupation of industrial infrastructure, as well as mass forced migration of Ukrainians abroad. However, thanks to significant efforts from the workers in the logistics sector and unwavering international support, most of these challenges were successfully mitigated throughout 2022. However, already at the beginning of 2023, some neighboring EU countries introduced several restrictions on food supplies from Ukraine, which remained even after the official cancellation of this decision by the European Commission. Therefore, the aim of the research is to describe the potential effects of the blockade of the western border on Ukraine's foreign trade and customs security. Based on data regarding the structure of goods exports and imports by modes of transport, as well as statistics on the crossing of borders by cargo trucks from the EQueue system, it was found that the blockade of the western border had a more significant impact on the import of goods. In particular, the losses in goods exports were partially offset by the launch of the temporary export maritime route. However, the decline in goods imports, caused by delays in cargo truck transportation, led to a reduction in customs payments by almost 19% compared to October. Specific recommendations are formulated to reduce the threat of the blockade's continuation for Ukraine's customs security in the short term. Attention is focused on the necessity of maximizing the potential for redirecting freight flows to alternative routes and modes of transportation. Moreover, it is proposed to utilize the temporary maritime route not only for exports but also for imports of goods, especially considering that trial purchases were already conducted in November 2023.

Keywords: logistics, full-scale invasion, customs security, blockade of the western border, customs payments.

Стаття надійшла до редакції 10.12.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Прокопенко В.Ю., Смірнова О.М., Зубрицький А.І. Блокада західного кордону під час повномасштабної війни як загроза митній безпеці України. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 5-6. С. 112-116.

Prokopenko V., Smirnova O., Zubrytskyi A. Blockade of the western border during a full-scale war as a threat to Ukraine's customs security. *Actual problems of innovative economy and law*. 2023. No. 5-6, pp. 112-116.

УДК: 331.108.24:004[37.015.6]; JEL classification: M12; M51; M54; O15
 DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-5-21>

СЛАВКОВА Олена Павливна, доктор економічних наук, професор,
 завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, Сумський національ-
 ний аграрний університет, <https://orcid.org/0000-0002-1864-0810>

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ПОБУДОВИ ЕКОНОМІКИ 4.0

Славкова О.П. *Управління персоналом в умовах цифровізації та побудови економіки 4.0.*

У статті аналізуються основні тенденції в сфері управління персоналом у цифровій економіці 4.0. Швидка трансформація таких технологій, економічні та соціальні умови та економіка знань вимагає перегляду важливих аспектів управління на рівні підприємства. Доведено, що цифрова реальність змушує підприємства для свого розвитку покращувати цифровізацію роботи як всередині компанії, так і за її межами. Враховуючи розвиток технологій, в Україні стрімко зростає кількість вакансій, які вимагають від працівників хоча б базових навичок у сфері інформаційних технологій, комунікації на цифрових платформах, а вміння ними користуватися стає ключовою вимогою у прийнятті рішень управлінців щодо працевлаштування працівників. Проаналізовано набір базових цифрових компетенцій, якими повинен володіти працівник для успішної роботи на підприємстві чи в організації та показувати відмінні результати роботи. Визначено, що підвищення вимог до співробітників у зв'язку з впровадженням високотехнологічних продуктів веде до зміни моделі управління персоналом відповідно до нових потреб ведення бізнесу. Перспективні HR-менеджери повинні мати у своєму розпорядженні сучасні технології та вміння ними ефективно управляти. На них покладається побудова основних HR-процесів та ефективне управління ними. А саме: підходи до відбору персоналу в умовах економіки 4.0, управління особливими навичками персоналу, впровадження системи постійного навчання тощо.

Ключові слова: управління персоналом, HR-системи, цифровий спосіб управління, навички персоналу в умовах цифровізації, економіка 4.0.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасне комп'ютерне бізнес-середовище має неймовірно більше позицій, принципів і чинників у розвитку бізнесу, організації і компанії, ніж кілька років тому. Це пов'язано зі зростанням обізнаності суспільства про інтернет-технології та економіку 4.0, що змушує підприємства різних видів діяльності вдосконалювати свої моделі цифрової роботи. Різні покоління мають різний рівень обізнаності про інтернет-технології. Це залежить від освіти суспільства, здібностей, мотивації, віку, компетенцій і навичок, які мають змінюватися під впливом цифрової реальності.

Новий тип економіки, що є наслідком еволюційного розвитку економічних систем на основі сформованої національної інноваційної системи, яка сприяє розвитку всіх сфер матеріального та нематеріального виробництва на основі зростання та оновлення знань, внаслідок чого у складі виробленої продукції чи послуг збільшується фактор доданої вартості за рахунок інтелектуальної складової, а характер праці людини змінюється на користь творчої та інтелектуальної діяльності, сприяє економічному зростанню національної системи. Така економіка, заснована на високопродуктивних, конкурентоспроможних робочих місцях, зайнятих висококваліфікованими, орієнтованими на інновації працівниками; де впроваджуються інформаційні, комунікаційні та інші сучасні, прогресивні

технології і виробляється технологічно прогресивна, наукомістка та конкурентоспроможна продукція, а цифрові трансформації, що відбуваються в економіці, відкривають можливість модернізації HR-технологій, що може значно підвищити ефективність компанії [1].

Проведене дослідження показало, що громадяни України не готові до цифровізації та економічних і технологічних змін, які відбулися та відбудуться з часом на її підставі. Володіння цифровими компетенціями – це вже не бажання, а необхідність для того, щоб сучасна людина могла ефективно та повноцінно відстоювати свої права в різних сферах життя: особистому та професійному, а також у сфері творчості. Особливо очевидним є брак цифрових навичок громадян у сфері електронного урядування. Держава пропонує багато онлайн-сервісів, особливо адміністративних і соціальних послуг, якими можна користуватися без відвідування органів влади, але багато громадян (особливо люди похилого віку) не можуть ними скористатися через брак цифрових навичок та не можуть влаштуватися на престижну роботу [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління персоналом в умовах цифровізації та побудови економіки 4.0 досліджували такі науковці: Збрицька Т. П. [1], Каліна І. І. [3], Канцур І. Г. [4], Кохан В. П. [5], Куйбіда В. С. [7], Лисак В. Ю. [8], Петроє О. М. [7], Славкова О. П. [2; 9], Сорока О. В. [1],

Федулова Л. І. [7], Хмарська І. А. [4], та інші. Сучасна наукова думка точиться серед питань управління персоналом взагалі, але в останні роки з'явилися дослідження щодо трансформаційних процесів в системі управління кадрами підприємства. Ми вважаємо, що на сьогодні ці питання потребують додаткового розгляду у зв'язку з розвитком цифрової економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета нашого дослідження полягає в напрацюванні нових підходів до управління персоналом в умовах цифровізації та побудови економіки 4.0.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова реальність змушує компанії покращувати цифровізацію роботи як всередині компанії, так і за її межами. Завдання підприємств – реалізувати цифрову трансформацію у внутрішньому середовищі. Проте є проблема з компетентністю працівників у сфері цифровізації, оскільки працівники щодня використовують прості, електронні операції, які не завжди пов'язані з основним робочим місцем, а в першу чергу з повсякденним життям. Адже з трансформацією бізнесу необхідно змінювати цифрові компетенції співробітників, приділяти їм більше уваги, а особливо до тих, до яких відноситься цифрова грамотність, яка є прямим чинником розвитку бізнес-сфери.

Усі вікові групи працівників мають різні характеристики щодо роботи, кар'єри та ділового життя, а компоненти цифрової робочої сили допомагають роботодавцю створити баланс робочої сили на підприємствах та організаціях. Так, в країнах Європейського Союзу цим питанням приділяють особливу увагу. Була створена оновлена структура цифрових компетенцій громадян ЄС, яка наразі складається з 5 основних блоків компетенцій і включає 21 позицію [11].

Основні блоки наведені на рис. 1.



Рис. 1. Цифрові компетенції громадян ЄС (основні блоки)

Джерело: сформовані на основі [11]

Деталізуючи усе, можна охарактеризувати ці компетенції таким чином:

1. Знання інформації та вміння працювати з даними:
 - можливість пошуку та фільтрації даних, інформації та цифрового контенту;
 - здатність оцінювати дані, інформацію та цифровий контент;
 - здатність використовувати та керувати даними, інформацією та цифровим контентом.
2. Спілкування та взаємодія:
 - вміння спілкуватися за допомогою цифрових технологій;
 - можливість обміну інформацією за допомогою цифрових технологій;
 - здатність спілкуватися з громадськістю, користуватися державними та приватними послугами за допомогою цифрових технологій;
 - можливість взаємодії з використанням цифрових технологій;
 - знання «не етикету», тобто знання правил поведінки та етикету в цифровому середовищі;
 - управління цифровою ідентифікацією, тобто можливість створювати облікові записи та керувати ними.
3. Цифровий контент:
 - створення цифрового контенту;
 - здатність змінювати, розвивати та використовувати цифровий контент для створення нового;
 - знання авторського права та правил ліцензування даних, інформації та цифрового вмісту;
 - програмування, тобто вміння писати програмний код.
4. Безпека:
 - здатність захищати пристрої та контент, знання заходів безпеки, розуміння ризиків і небезпек;
 - захист персональних даних і конфіденційності;
 - охорона здоров'я, тобто знання та навички, необхідні для захисту власного здоров'я та здоров'я інших як з точки зору екології використання цифрових технологій, так і загроз безпеці громадян;
 - охорона навколишнього середовища, тобто розуміння впливу цифрових технологій на екологію та навколишнє середовище з точки зору їх утилізації та шкідливого використання, наприклад, на об'єктах критичної інфраструктури тощо.
5. Усунення недоліків:
 - вміти користуватися комп'ютерним обладнанням, програмним забезпеченням, мережею для вирішення технічних проблем;

- здатність визначати потреби та знаходити відповідні технічні рішення або адаптувати цифрові технології до власних потреб;

- творче використання, тобто завдяки цифровим технологіям, можливість індивідуально або спільно створювати знання, процеси та продукти для вирішення проблем повсякденного та професійного життя тощо;

- здатність самостійно визначати потребу в отриманні додаткових, нових цифрових навичок [11].

Згідно з дослідженням Future Institute, для працівників до IQ подібно також використовувати методики вимірювання рівня загального та емоційного інтелекту, навички, пов'язані з «цифровими» технологіями, які називаються DQ (Digital Quotient), тобто «цифровий інтелект» [12].

Окрім розробки рамок цифрових компетенцій для громадян, ЄС зосередився на розробці рамок цифрових компетенцій для вчителів (DigCompEdu), освітніх організацій (DigCompOrg) і споживачів (DigCompConsumers). У 2016 р. опубліковано систему підходів відкритих університетів (OpenEdu) та структуру підприємницьких компетенцій (EntreComp) [7, с. 6]. Так, осіб, які користувалися інтернетом протягом останніх трьох місяців, оцінюють за чотирма сферами цифрової компетентності: інформація, спілкування, створення контенту та вирішення проблем, виходячи з того, які дії вони можуть виконувати. Оцінки для кожного домену є базовими, вищими та нижчими. Люди, які не користуються інтернетом, відносяться до таких, які не мають цифрових навичок. Для того щоб особа була кваліфікована як «базова або післябазова» за загальним показником, вона повинна мати базові або післябазові навички в усіх чотирьох сферах цифрової компетентності, включених до індексу: інформація, спілкування, створення контенту та вирішення проблем [14].

Враховуючи розвиток технологій, в Україні стрімко зростає кількість робочих місць, які вимагають від працівників хоча б базових навичок інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, а вміння користуватися технологіями стає основною вимогою до персоналу [8].

Ми вважаємо, що цифрові навички та компетенції є ключем до повноцінного розвитку цифрової економіки, оскільки її створюють громадяни. Вміння користуватися цифровими технологіями має бути однією з ключових компетенцій. Каліна І. І. вважає, що більшість громадян України вже виграють від володіння цифровими технологіями.

Наступний крок, який необхідно зробити, це забезпечити українцям економічний успіх завдяки цим знанням. Крім того, у цифровій економіці робочі місця більше не прив'язані до фізичного розташування. Вони стають «цифровими», віртуальними, мобільними, тобто такими, що не потребують постійної присутності працівника на робочому місці. Концепція «цифрових робочих місць» надзвичайно швидко поширюється у бізнес-середовищі та позитивно сприймається переважною більшістю працівників, яким подобається гнучка робота, можливість працювати вдома, у відпустці чи будь-де [3].

Аналіз публікацій показує, що більшість міжнародних компаній вимагають від відділів кадрів відображення даних у режимі реального часу, аналітичних висновків щодо повернення інвестицій у навчання та розвиток персоналу, пов'язаних з вимірюванням продуктивності робочої сили підприємства чи організації. У цьому контексті аналітика як цифрова технологія вирішує проблему глобальної та масштабної обробки великих масивів даних, поєднуючи методи прогнозних сценаріїв розвитку та інтелектуального аналізу. Сучасні підходи такі як HR-аналітика, як процес обробки даних та інструмент прийняття рішень, дозволяє раціонально прогнозувати рішення, в яких людське мислення є суб'єктивним. На думку Йорріта ван дер Тогта та Томаса Гедегаарда Расмуссена, на кожному великому підприємстві існує широкий спектр можливостей для аналізу персоналу, і управлінцям необхідно зробити вибір стосовно того, чи бкти аналітиці цінним інструментом за межами управлінської інформації [15].

Починаючи з 2013 року, в світі почали розраховувати Global Talent Competitiveness Index (GTCI), який розглядає низку тем, зокрема розвиток талантів сьогодні та завтра (2014); залучення талантів і міжнародна мобільність (2015), «Талант і технології» (2017). У 2018 році в звіті з'явилися додаткові дані щодо різноманітності для розрахунку конкурентоспроможності, в наступних звітах – щодо підприємницьких талантів і глобальної конкурентоспроможності, а в 2020 році – дані щодо глобальних талантів в епоху штучного інтелекту. У 2021 році фокус знову змістився, і кожного разу щорічні теми присвячені найактуальнішим питанням сьогодення [16].

Співробітники зі здібностями (талантами) забезпечують розробку та впровадження новітніх технологій у роботу підприємства чи організації. Згідно з Global Talent Competitiveness Index 2023 [16], який

досліджує здатність країн розвивати, залучати та утримувати таланти, Україна знаходиться у цьому рейтингу в 2023 році на 64 місці (в порівнянні з 2017 роком, де вона була на

69), піднявшись на три позиції. В табл. 1 наведена інформація щодо рейтингових показників окремих країн світу.

Таблиця 1

Рейтинг Global Talent Competitiveness Index 2023 рік (вибрані країни)

Країна	Загальний бал	Загальний рейтинг	Група за доходом	Регіональна група	Рейтинг регіональної групи
Швейцарія	78,96	1	Високий дохід	Європа з високим доходом	1
Сінгапур	77,11	2	Високий дохід	Східна, Південно-Східна Азія та Океанія	1
США	76,60	3	Високий дохід	Північна Америка з високим доходом	1
Чілі	55,48	34	Високий дохід	Латинська Америка та Карибський басейн	1
Україна	44,80	64		Європа з доходом нижче середнього	36

Джерело: [16].

Аналіз таблиці показує, що Україна за даними рейтингу відноситься до країн Європи з доходом нижче середнього і обіймає 36 місце в регіональному рейтингу. У 2017 році рейтинг України в регіональній групі дорівнював 35, тобто за досліджуваний період рейтинговий показник зменшився. Також необхідно зазначити, що за показником «група за доходами», позиція нашої країни, на жаль, не змінилася. Відповідно до даних якості нормативно-правового забезпечення, низька мобільність і соціальна толерантність, низький рівень розвитку технічних і професійних компетенцій і відносна відкритість ринку праці є проблемними сферами для розвитку кваліфікованої робочої сили в Україні.

Система аналітичної підтримки управління персоналом як частина управління підприємством вимагає від менеджерів розвитку низки професійних компетенцій, пов'язаних із такими навичками, а саме: моніторинг результатів діяльності співробітників; порівняння їх із поставленими цілями; планування з урахуванням цілей та стратегії підприємства; виявлення тенденцій по відношенню до інших суб'єктів, що забезпечує надійну роботу персональних даних та безпеку систем фінансового контролю; забезпечення інформаційно-комунікаційних взаємодій керівників і співробітників різних рівнів управління, в тому числі у зовнішньому просторі, з партнерами та стейкхолдерами [17].

Процеси цифровізації змінюють також підхід до управління підбором персоналу. Якщо декілька років тому успішні компанії намагалися залучити висококваліфікованих співробітників високими зарплатами, то

сьогодні цей підхід перетворився на об'єктно-орієнтований аналіз. Він передбачає відбір працівників за допомогою машинного сортування даних, визначення емпіричних зразків на основі особистих даних, які найбільше потрібні роботодавцю. Наприклад, за допомогою професійних соціальних мереж або спеціальних дошок оголошень рекрутери збирають групи кандидатів, які висувають необхідні вимоги до розвитку виробничих процесів [4]. Деякі дослідники вважають, що останнім часом в Україні почалися дії, спрямовані на розвиток цифрового інтелекту українців: запущено національну програму цифрової грамотності, розробляється українська база цифрових компетентностей громадян і вчителів, популяризуються цифрові навички серед українців. Проте бракує нормативно-правових актів, які б на законодавчому рівні визначали, що таке цифрові права, цифрові компетенції та цифровий інтелект [7].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Підсумовуючи викладене вище, вважаємо, що створення ефективних систем управління персоналом не залежить безпосередньо від організації праці на підприємствах. Для держави важливо створити внутрішнє і зовнішнє середовище, яке уможливило реалізацію концепції автоматизованого управління персоналом на рівні підприємств і організацій.

Перспективи подальших наукових розвідок ми вбачаємо в побудові організаційно-економічного механізму впровадження управління персоналом в умовах цифровізації та побудови економіки 4.0.

Література.

1. Збрицька Т.П., Сорока О.В. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31.
2. Славкова О.П., Вербицький О.В. Вдосконалення адміністративного менеджменту на підприємстві. The 13th International scientific and practical conference "Implementation of modern technologies in science" (December 20-23, 2022) Varna, Bulgaria. International Science Group. 2022. pp. 263-268.
3. Каліна І.І. Е-навички персоналу в умовах цифровізації. *Стратегія розвитку України: фінансово-*

економічний та гуманітарний аспекти: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ: 17 жовтня 2021 р.). Київ: «Інформаційно-аналітичне агентство», 2021. С. 187–191.

4. **Каницур І.Г., Кононова О.Є., Хмарська І.А.** Управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 103–108.

5. **Кохан В.П.** Стан розвитку цифрових навичок та прав громадян України. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві*: зб. наук. праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції (м. Велико-Тирново, 20 березня 2020 р.). Велико-Тирново, Болгарія: ACCESS PRESS, 2020. С. 96–104.

6. **Irtysheva I., Stehnei M., Kramarenko I., Popadynets N., Bogatyrev K., Boiko Y., Senkevich O., Hryshyna N., Kozak I., Ishchenko O.** The Effect of Digital Technology Development on Economic Growth. *International Journal of Data and Network Science*. 2021. Vol. 5. No 1. P. 25–36.

7. **Кубіда В.С., Петроє О.М., Федулова Л.І.** Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналітична записка. Київ: НАДУ, 2019. 28 с.

8. **Лусак В.Ю.** Роль управління персоналом в розвитку підприємств. *Вісник КПНУ імені Івана Огієнка. Серія: Економічні науки*. 2009. Випуск 2. С. 399–405.

9. **Тумошенко М., Саєнко В., Сербов М., Шашуна М., Славкова О.** The impact of industry 4.0 on modelling energy scenarios of the developing economies. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. No 1(48). P. 336–350.

10. **Irtysheva I., Boiko Y., Pavlenko O., Kramarenko I., Chumakova K., Hryshyna N., Ishchenko O., Zubko A.** Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign International. *Journal of Industrial Engineering & Production Research*. 2023. Vol. 34. Issue 1. P. 1–11.

11. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. URL: <https://uccs.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

12. Український Інститут Майбутнього. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/ukraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>.

13. **Irtysheva I., Kramarenko I., Sirenko I.** The Economy of War and Postwar Economic Development: World and Ukrainian Realities. *Baltic journal of economic studies*. 2022. Vol. 8. No 2. P. 78–82.

14. **Jenkins H., Clinton K., Purushotma R., Robison A., Weigel M.** Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century. Foundation Reports on Digital Media and Learning. Cambridge, MA, London. URL: https://www.macfound.org/media/article_pdfs/jenkins_white_paper.pdf.

15. **Jorrit van der T., Hedegaard Rasmussen T.** Toward evidence-based HR. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. 2017. Vol. 4. Issue 2. P. 127–132.

16. The Global Talent Competitiveness Index 2023. URL: <https://www.insead.edu/system/files/2023-11/gtci-2023-report.pdf>.

17. **Жуковська В. М.** Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Випуск 27. С. 13–17.

References.

1. **Zbryts'ka, T.P., Soroka, O.V.** (2021). «Personnel management in the era of the digital economy». *Ekonomika ta suspil'stvo*. № 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20I>.

2. **Slavkova, O.P., Verbyc'kyj, O.V.** (2022). «Improvement of administrative management at the enterprise». The 13th International scientific and practical conference “Implementation of modern technologies in science” (December 20-23, 2022) Varna, Bulgaria. International Science Group. pp. 263–268.

3. **Kalina, L.I.** (2021). «E-skills of personnel in conditions of digitalization. Ukraine's development strategy: financial, economic and humanitarian aspects». *Stratehiia rozvytku Ukrainy: finansovo-ekonomichnyj ta humanitarnyj aspekty*. [E-navychky personalu v umovakh tsyfrovizatsii]. *Proceeding of the Materials of the VIII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (m. Kyiv: 17 zhovtnia 2021 r.). Kyiv: «Informatsijno-analitychne ahentstvo». pp. 187–191.

4. **Kantsur, I.H., Kononova, O.Ye., Khmars'ka, I.A.** (2022). «Personnel management in the digital economy». *Ekonomika ta derzhava*. № 2. pp. 103–108.

5. **Kokhan, V.P.** (2020). «The state of development of digital skills and rights of citizens of Ukraine». *Suchasni problemy rozvytku prava ta ekonomiky v innovatsijnomu suspil'stoi*. [Stan rozvytku tsyfrovyykh navychok ta prav hromadian Ukrainy]. *Proceeding of the Materials of the Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (m. Velyko-Tyrnovo, 20 bereznia 2020 r.). Velyko-Tyrnovo, Bolharia: ACCESS PRESS. pp. 96–104.

6. **Irtysheva, I., Stehnei, M., Kramarenko, I., Popadynets, N., Bogatyrev, K., Boiko, Y., Senkevich, O., Hryshyna, N., Kozak, I., Ishchenko, O.** (2021). «The Effect of Digital Technology Development on Economic Growth». *International Journal of Data and Network Science*. Vol. 5. No 1. pp. 25–36. DOI: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.11.006>.

7. **Kujbida, V.S., Petroie, O.M., Fedulova, L.I.** (2019). *Tsyfrovi kompetentsii yak umova formuvannia yakosti liuds'koho kapitalu*. [Digital competences as a condition for the formation of the quality of human capital]. NADU. Kyiv. Ukraine.

8. **Lysak, V.Yu.** (2009). «The role of personnel management in the development of enterprises». *Visnyk KPNU imeni Ivana Ohienka. Seriya: Ekonomichni nauky*. Issue 2. pp. 399–405.

9. **Tymoshenko, M., Saienko, V., Serbov, M., Shashyna, M., Slavkova, O.** (2023). «The impact of industry 4.0

on modelling energy scenarios of the developing economies». *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. No 1(48). pp. 336–350. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptop.148.2023.3941>.

10. *Irtysheva, I., Boiko, Y., Pavlenko, O., Kramarenko, I., Chumakova, K., Hryshyna, N., Ishchenko, O., Zubko, A.* (2023). «Economic Monitoring of Transformation Processes: National Realities and Foreign International». *Journal of Industrial Engineering & Production Research*. Vol. 34. Issue 1. pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.22068/ijiepr.34.1.9>.

11. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyj poriadok dennyj» – 2020): Kontseptual'ni zasa-dy (versii 1.0). Pershocherhovi sfery, initsiatyvy, proekty «tsyfrovizatsii» Ukrainy do 2020 roku. [Digital agenda of Ukraine - 2020 ("Digital agenda" - 2020): Conceptual foundations (version 1.0). Priority areas, initiatives, projects of "digitalization" of Ukraine by 2020]. Available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

12. Ukrains'kyj Instytut Majbutn'oho. Ukraina 2030E – kraina z rozvynutoiu tsyfrovou ekonomikou. [Ukrainian Institute of the Future. Ukraine 2030E is a country with a developed digital economy]. Available at: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>.

13. *Irtysheva, I., Kramarenko, I., Sirenko, I.* (2022). «The Economy of War and Postwar Economic Development: World and Ukrainian Realities». *Baltic journal of economic studies*. Vol. 8. No 2. pp. 78–82. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-2-78-82>.

14. *Jenkins H., Clinton, K., Purushotma, R., Robison, A., Weigel, M.* Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century. Foundation Reports on Digital Media and Learning. Cambridge. London. Available at: https://www.macfound.org/media/article_pdfs/jenkins_white_paper.pdf.

15. *Jorrit, van der T., Hedegaard Rasmussen T.* (2017). «Toward evidence-based HR». *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*. Vol. 4. Issue 2. pp. 127–132.

16. The Global Talent Competitiveness Index 2023. Available at: <https://www.insead.edu/system/files/2023-11/gtci-2023-report.pdf>.

17. *Zhukovs'ka, V. M.* (2017). «Digital technologies in personnel management: essence, trends, development». *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Issue 27. pp. 13–17. Available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-2-2017/5.pdf>.

Abstract.

Slavkova O. Personnel management in the conditions of digitization and construction of economy 4.0.

The article analyzes the main trends in human resources management in the digital economy 4.0. The rapid transformation of such technologies, economic and social conditions, and the knowledge economy require a review of essential aspects of human capital management at the enterprise level. It has been proven that digital reality forces enterprises to improve the digitalization of work inside and outside the company for their development. The number of vacancies in Ukraine is rapidly increasing, requiring employees to have at least basic information technology and communication skills on digital platforms. The ability to use them becomes an essential requirement for managers to make decisions about hiring employees considering the development of technologies. A set of essential digital competencies that an employee must possess to work at an enterprise or organization successfully and show excellent work results has been analyzed. It was determined that the increased employee requirements for introducing high-tech products led to a change in the personnel management model to new business needs. Prospective HR managers must have modern technologies at their disposal and be able to manage them effectively. They are responsible for constructing basic HR processes and their effective management. Namely, approaches to personnel selection in the conditions of Economy 4.0, management of exceptional personnel skills, implementation of a system of continuous training, etc. The transition to a digital workforce opens many opportunities for automated employer-employee interaction and the use of various platforms and tools to build new types of workplaces. The application of digital technologies in personnel management is currently at the stage of formation and development, which needs to answer all the questions. Today, in the personnel management system, digital technologies can be used in any business process; they are of particular importance.

Keywords: personnel management, HR systems, digital method of management, personnel skills in conditions of digitalization, economy 4.0.

Стаття надійшла до редакції 06.11.2023 р.

Бібліографічний опис статті:

Славкова О.П. Управління персоналом в умовах цифровізації та побудови економіки 4.0. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 5-6. С. 117-122.

Slavkova O. Personnel management in the conditions of digitization and construction of economy 4.0. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 5-6, pp. 117-122.

