

coordinator of digital transformation processes, responsible for developing electronic services, managing IT infrastructure, ensuring cybersecurity, providing analytical support for management decisions, and communicating with authorities and citizens. It is shown that introducing such a managerial role contributes to the systematic nature of digital change and enhances the institutional capacity of local self-government bodies. The possibilities of using mobile applications, chatbots, e-consultation platforms, open budget services, and geographic information systems as innovative governance tools to ensure the accessibility of administrative services, transparency in budget processes, the development of participatory mechanisms, and support for crisis communications are analyzed. The feasibility of integrating local digital solutions with national e-governance platforms and of using cloud technologies and open APIs is substantiated. Financial mechanisms for developing community information and communication infrastructure include local budgets, state subsidies, international grants, and public-private partnership models.

Keywords: information and communication support, mechanism, public administration, territorial community, local self-government bodies, public management, region, population, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції / Received 15.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 03.11.2025

Бібліографічний опис статті:

Івасютин І.М., Жук О.І. Удосконалення інфраструктури інформаційно-комунікативного забезпечення управління територіальною громадою. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 6. С. 13-19.

Ivasiutyn I., Zhuk O. Improvement of the infrastructure of information and communication support for the management of territorial communities. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 6, pp. 13-19.

УДК 338.2; JEL classification: H72, L83

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-6-4>

КАДАЛА Віталій Віталійович, к.ю.н., доцент, доцент кафедри господарсько-правових дисциплін
Донецького державного університету внутрішніх справ, <https://orcid.org/0000-0002-6868-9487>
ГУЗЕНКО Олена Павлівна, к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та публічного управління ННІ права і соціального менеджменту Донецького державного університету внутрішніх справ, <https://orcid.org/0000-0003-4002-2629>

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ: ПРАВОВИЙ, ПОНЯТІЙНИЙ, УПРАВЛІНСЬКИЙ ЦИКЛ

Кадала В. В., Гузенко О. П. Економічна безпека суб'єктів господарювання: правовий, понятійний, управлінський цикл.

Стаття присвячена правовим, понятійним та управлінським сегментам в контексті економічної безпеки суб'єктів господарювання. Звернуто увагу на наявні проблемні аспекти їх розвитку в умовах активних воєнних дій в Україні, з розкриттям сутності економічних ризиків і загроз, що їх супроводжують. Обґрунтовано доцільність осучаснення понятійного апарату, котрий має суттєвий вплив на проведення політики зміцнення економічної безпеки суб'єктами господарювання. Запропоновано авторську позицію щодо розуміння сутнісного змісту поняття «економічна безпека суб'єктів господарювання» в контексті цільового компоненту розвитку суб'єктів господарювання, який забезпечує захист від економічних ризиків та загроз, здатний своєчасно реагувати на необхідність адаптації в надзвичайних умовах функціонування, з метою своєчасного виконання стратегічних цілей на базі тактичного впровадження заходів підвищення ефективності та конкурентоздатності. Враховуючи сучасні умови господарювання, акцентовано увагу на доцільності трактування понятійної категорії «механізм управління економічною безпекою підприємства» як комплексної системи способів і прийомів, спрямованих на забезпечення дієвості всіх складових управлінського циклу економічної безпеки та їх тісної взаємодії. Такий механізм реалізується у процесі виконання запланованих заходів із захисту від наявних економічних ризиків і загроз, досягнення стратегічних цілей сталого розвитку суб'єктів господарювання в умовах правової турбулентності та впровадження інноваційних сегментів, здатних підвищити конкурентоспроможність і фінансову результативність діяльності. Наголошено на необхідності постійного осучаснення заходів зміцнення економічної безпеки суб'єктів господарювання як з урахуванням існуючих воєнних викликів, так і з обов'язковим впровадженням моніторингового сегменту до складу механізму управління.

Ключові слова: безпека, економічна безпека, суб'єкти господарювання, підприємство, законодавчий акт, механізм управління, сталий розвиток, понятійна категорія, загрози, економічний ризик, управлінський цикл, надзвичайні умови розвитку.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Воєнний конфлікт в Україні спровокував суттєві зміни, які торкнулися майже всіх сфер життєдіяльності суспільства. Особливо гостро постало питання створення безпекових умов функціонування країни як на макроекономічному, так і мікроекономічному рівнях. Виникла нагальна потреба забезпечення безперебійного надходження коштів до бюджету країни, що сприяло би вирішенню питань обороноздатності, виконання соціально-економічних зобов'язань перед громадянами суспільства, забезпечення фінансування заходів нівелювання загроз та ризиків, які є наслідком наявних воєнних дій в країні. Беззаперечним є той факт, що постанали нові завдання перед представниками підприємницького сектору країни, котрий виступив ключовим джерелом формування доходів бюджету на основі податкового сегменту. Водночас актуальним для вирішення стало питання створення безпекових умов розвитку суб'єктів господарювання (далі – СГ), які відчували негативний вплив наслідків воєнних дій в країні. Значна кількість СГ в умовах війни частково або повністю втратили можливість вести підприємницьку діяльність, відбулася втрата локаційних зв'язків з комерційними партнерами, знизилася платоспроможність потенційних покупців, відбулося зростання цін як на основі валютних та інфляційних коливань, так і на базі збільшення розміру комунальних платежів. До цього гостро постала проблема захисту СГ як з боку законодавця, так і самих СГ. В умовах наявних воєнних викликів перед СГ постало питання впровадження інструментів економічної безпеки (далі – ЕБ) та переосмислення змістовності управлінських циклів, з метою захисту від

існуючих загроз та економічних ризиків. Усе окреслене вплинуло на вибір напряму дослідження та підкреслює його актуальність в умовах сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ЕБ не втрачає своєї актуальності в колі наукової спільноти. Результати наукових розвідок вітчизняні вчені викладають у дисертаційних та монографічних дослідженнях, оприлюднюють на фахових конференціях різного рівня та обговорюють на наукових дискусійних платформах. Вітчизняні вчені у наукових розробках торкалися різних проблематичних сегментів ЕБ, вончас не оминали питань її впливу на функціонування СГ. Так, Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, О.Р. Бойкевич та В.В. Каркавчук [1] досліджували питання стратегії та механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств України, а Г.І. Грицаєнко, І.М. Грицаєнко, Г.П. Педченко, Ю.О. Прус та Т.І. Яворська [2] переймалися питаннями інвестиційного забезпечення та економічної безпеки в контексті підприємництва. Питання управління системою економічної безпеки підприємств доволі змістовно висвітили у монографічних дослідженнях О.В. Черевко та І.П. Мігус [3]. Натомість управлінські, ресурсні та безпекові аспекти розвитку підприємництва в Україні розкрили у своїй праці Н.Є. Селюченко, С.Р. Рудніченко, Ю.А. Кукса, О.В. Калініченко [4] та інші. Віддаючи належне здобуткам вітчизняних вчених, окремі питання з поставленої проблеми досліджено фрагментарно без урахування ситуації, що склалася в країні, яка воює. У зв'язку з зазначеним виникла нагальна потреба більш поглибленого

дослідження питань ЕБ саме СГ, котрі суттєво впливають на життєздатність економічних циклів в Україні.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є окреслення питань правового, понятійного та управлінського циклу ЕБ сучасних СГ із визначенням напрямів підвищення її якісного рівня та здатності нівелювання існуючих ризиків і загроз в надзвичайних умовах розвитку підприємницького сектору країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. В Україні за період воєнного конфлікту СГ не лише втратили значну частку виробничих, фінансових та людських ресурсів, а й вимушені були змінити напрям підприємницької діяльності, враховуючи потреби країни, що має відкритий активний воєнний конфлікт на значній своїй території. Крім того, гостро постало питання зміни системи управлінських циклів в контексті посилення власної безпеки. Слід віддати належне законодавцю, який на базі правових ініціатив сприяв вирішенню питань створення більш сприятливих умов функціонування СГ. Водночас перед СГ постало питання зміни підходів до збереження власного потенціалу, його накопичення з метою забезпечення конкурентоспроможності та ліквідності підприємницької діяльності, що досягти без дієвої системи ЕБ в умовах війни практично неможливо.

Ми вважаємо, що вирішення поставленої проблеми лежить в двох напрям, з одного боку, макроекономічного рівня в контексті правового базису щодо вирішення питань ЕБ, з іншого – здатності та спроможності самих СГ досягти такого рівня ЕБ, який би сприяв виконанню стратегічних та тактичних цілей майбутнього розвитку.

На сьогодні в Україні існує доволі потужна правова основа для забезпечення відповідного рівня ЕБ. Провідним актом виступає Указ Президента України «Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року» [5]. Цінність правового акту полягає в тому, що він охоплює два ключові взаємопов'язані напрями – безпеку та розвиток. З позиції ЕБ в акті викладено проблематичні питання, розкрито зміст існуючих загроз, ведено економічні цикли, вказано напрями можливого їх нівелювання та зазначено перспективи майбутнього очікування від впровадження запропонованих ініціатив. Окремо чітко викладені складові ЕБ, які склали доволі змістовні орієнтири для розробки управлінської системи ЕБ сучасними СГ.

З цього приводу варто згадати Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, яким закріплено «Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» [6]. Нормативно-правовий акт вперше закріпив визначення ЕБ як понятійної категорії «...стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі і характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання» [6].

Важливо звернути увагу на те, що для СГ поняття ЕБ не знайшло відображення в правовому базисі, а, як наслідок, формування управлінського циклу відбувається певною мірою хаотично, виходячи з розуміння самих представників підприємницьких структур. До цього в умовах воєнних викликів постає питання не лише чіткого розуміння сутнісного змісту ЕБ СГ як понятійної категорії, а й переосмислення складових управлінського циклу. Мається на увазі врахування існуючих економічних ризиків і загроз, які мають супроводжуватися дієвими заходами їх нівелювання.

Звернення до праць вітчизняних учених дало змогу встановити, що позиції до розкриття змісту понятійної категорії різняться. Так, Р.С. Коршикова та О.Г. Бірюк стверджують, що в «...загальному розумінні ЕБ СГ характеризується станом, який забезпечує найбільш

раціональне використання усіх наявних активів, своєчасне виявлення та запобігання їх виникненню у майбутньому, що спрямовано на формування відносної стабільності функціонування підприємства як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі» [7]. Натомість С.О. Тульчинська, Б.П. Чорній та С.В. Салоїд вважають що ЕБ СГ це «...стан захищеності підприємства за рахунок своєчасного реагування на зміни умов середовища діяльності, який дозволяє зберігати стійкість і закладає умови до інтенсивного відтворення діяльності підприємства, взаємоузгодження його інтересів з інтересами стейкхолдерів у довгостроковому періоді» [8, с. 19]. До цього Т.Б. Шира під ЕБ підприємства пропонує розуміти «...досягнення певного стану підприємства, який забезпечує йому здатність протидіяти несприятливим зовнішнім та внутрішнім впливам» [9, с. 364].

У контексті комплексного підходу трактування поняття ЕБ СГ висвітлює в своїй праці Т.П. Ткаченко. Науковець дотримується позиції, що «...дана економічна категорія ґрунтується на комплексному багатогранному підході та включає в себе категорії «безпека», «небезпека» та «загроза» на різних рівнях, а її забезпечення залежить від взаємозв'язків цих категорій на різних визначених рівнях» [10, с. 24]. Своєю чергою Ю.М. Барташевська стверджує, що ЕБ підприємств представляє собою «...комплекс заходів, реалізація яких дає змогу забезпечувати економічну стабільність підприємства та його розвиток через невизначеність внутрішнього та зовнішнього середовища й ризик інвестиційної діяльності» [11, с. 190].

Доволі слушною, на наш погляд, є позиція Н.Ю. Єршова та його співавторів, які констатують той факт, що «...в основу забезпечення ЕБ підприємства має бути покладена філософія стабільності та розвитку, яка враховує стратегічні перспективи та інтереси окремого суб'єкта на ринку» [12, с. 146]. Таке твердження науковці обґрунтовують тим, що «...розвиток підприємства і його ЕБ безпосередньо пов'язані: якщо підприємство не досягає економічного розвитку, то втрачаються можливості до стійкості, адаптації до внутрішніх та зовнішніх умов» [12, с. 146].

Враховуючи вище визначені наукові позиції вітчизняних вчених стосовно змісту понятійної категорії «ЕБ СГ» та сучасні реалії розвитку представників підприємницького сектору, пропонуємо авторське бачення її розуміння як цільовий компонент розвитку СГ, який забезпечує захист від економічних ризиків та загроз, здатний своєчасно реагувати на необхідність адаптації в надзвичайних умовах функціонування, з метою своєчасного виконання стратегічних цілей на базі тактичного впровадження заходів підвищення ефективності та конкурентоздатності.

На нашу думку, такий підхід до розкриття сутнісного змісту понятійної категорії має декілька переваг: визначення ЕБ як цільового компоненту розвитку СГ свідчить про необхідність створення умов для досягнення наміченої результативності діяльності; включення сегменту забезпечення захисту від економічних ризиків та загроз відповідає самій природі та призначенню ЕБ; окреслення здатності своєчасного реагування СГ на необхідність адаптації в надзвичайних умовах функціонування підкреслює універсальність підходу до трактування понятійної категорії так, як підприємницька діяльність не застрахована від впливу економічної та політичної ситуації в країні; висвітлено головну мету та функціональне призначення ЕБ СГ загалом.

Враховуючи вплив політики управління ЕБ СГ на формування стратегії отримання намічених доходів, які виступають основою визначення податкових платежів до бюджетів різних рівнів, законодавець розширив правову базу з цього питання. До складу нормативно-правових актів, що враховують окремі особливості ЕБ СГ, належать:

- по-перше, Укази Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [13] та «Про Стратегію інформаційної безпеки» [14];

- по-друге, Закони України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» [15] та «Про національну безпеку України» [16];

- по-третє, постанова КМУ «Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року» [17].

Зазначені нормативно-правові акти розкривають різні аспекти функціонування системи управління не лише економічних циклів макроекономічного та мікроекономічного спрямування, а й визначають певні особливості в питаннях ЕБ сучасних СГ. Окреслено питання впровадження правових норм щодо сталого розвитку СГ з урахуванням аспектів екологічної політики; обґрунтовано доцільність і необхідність включення до процесу формування безпечових умов ведення підприємницької діяльності стратегічних сегментів інформаційної безпеки; визначено взаємозв'язок економічної безпеки СГ із національною безпекою України; акцентовано увагу на особливостях функціонування сучасних СГ з урахуванням завдань Національної економічної стратегії, затвердженої на період до 2030 року. Наразі актуальним для вирішення стає питання розробки дієвого управлінського циклу СГ, котрий здатен відповідати сучасним викликам їх ЕБ. На наш погляд, розробку управлінського циклу ЕБ сучасних СГ мають супроводжувати такі ключові компоненти як:

- врахування воєнних викликів, які впливають на внутрішню управлінську політику сучасних СГ;

- процес формування ЕБ повинен відповідати критеріям захисту всіх видів потенціалу з урахуванням намічених стратегічних цілей майбутнього розвитку;

- обов'язковим має стати компонент моніторингу, який сприятиме своєчасному та повному адаптуванню заходів захисту від загроз та економічних ризиків фінансової діяльності СГ.

Важливого значення набуває переосмислення рольового та сутнісного сегменту процесу управління ЕБ СГ, які функціонують в умовах активних воєнних дій в Україні. З цього приводу доречно звернути увагу на той факт, що єдиної позиції вітчизняної наукової спільноти щодо тлумачення процесу управління ЕБ СГ в якості понятійної категорії не існує.

Як зазначає В.В. Баранова, «...в науковій літературі визначення поняття «управління економічною безпекою», включає сегменти вибору стратегії розвитку держави та забезпечує її стійкість, протидіючи зовнішнім та внутрішнім загрозам» [18, с. 150]. Безумовно, такий підхід відповідає макроекономічному рівню та забезпечує взаємозв'язок з наміченими стратегічними цілями розвитку держави в умовах війни. Проте досягнення результативності зазначеного виду управління ЕБ неможливо без існуючої дієвої системи управління ЕБ представниками підприємницького сектору. Постало питання зміни підходів СГ до розробки такого управлінського циклу тому, що діючі складові компоненти повністю не виконують свої функції. Така ситуація склалася в результаті впливу на підприємницьку діяльність СГ наявних воєнних викликів та невизначеності умов.

Звернення до праць вітчизняних учених дало змогу встановити декілька наукових позицій щодо визначення понятійної категорії «управління ЕБ підприємств». Характерно, що науковці схиляються до думки розкривати категорію з позиції механізму управління. Так, Д. Литвиненко пропонує механізм управління ЕБ підприємства трактувати як «...поєднання сукупності його елементів та системи послідовних заходів, спрямованих на досягнення мети і завдань підприємства щодо гарантування його стабільного керованого функціонування і розвитку, захищеності від викликів і загроз,

забезпечення стійкості в умовах мінливого зовнішнього середовища» [19, с. 189]. Цікаво, що М.Л. Оніщенко та Б.І. Сюркало вважають, що «...механізм управління ЕБ підприємства – це сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових процедур прийняття управлінських рішень щодо забезпечення захисту фінансових інтересів, які дозволяють узгодити інтереси взаємодіючих сторін, об'єктів і суб'єктів управління» [20, с. 447].

Натомість С.А. Нестеренко обґрунтовує сутність механізму управління ЕБ підприємства в контексті «...складного динамічного процесу, що поєднує функції управління підприємством (організація, мотивація, контроль, планування та регулювання) з використанням ресурсів підприємства з метою розробки стратегії функціонування відповідно до загроз зовнішнього та внутрішнього середовища» [21, с. 215].

На наш погляд, з цього приводу слушною є думка В.П. Приходько, який вважає, що «...механізм управління ЕБ підприємства доцільно розділити на попереджуваче та антикризове управління» [22, с. 10]. Зазначену позицію науковець обґрунтовує наступним тлумаченням запропонованих складових:

- по-перше, попереджувачим управлінням ЕБ підприємства є планування стратегій його розвитку, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події;

- по-друге, антикризовим управлінням ЕБ підприємства є реалізація такого механізму управління, що забезпечує швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події [22, с. 10].

Акцентуючи увагу на існуючих наукових позиціях щодо сутнісного змісту понятійної категорії «механізм управління ЕБ підприємств», дійшли висновку, що кожен авторський варіант має право на існування. Проте, враховуючи проблематичні аспекти функціонування сучасних СГ, в умовах наявних активних воєнних дій в Україні, існуючих економічних ризиків та загроз постає питання осучаснення тлумачення зазначеної категорії. Зважаючи на сучасні надзвичайні умови функціонування суб'єктів господарювання, понятійну категорію «механізм управління економічною безпекою підприємств» доцільно розуміти як комплексну сукупність способів і прийомів, спрямованих на забезпечення дієвості складових управлінського циклу економічної безпеки, їх тісної взаємодії в процесі реалізації запланованих заходів захисту від наявних економічних ризиків і загроз, а також на досягнення стратегічних цілей сталого розвитку суб'єктів господарювання в умовах правової турбулентності та адаптації інноваційних сегментів, здатних підвищити конкурентоспроможність і фінансову результативність діяльності. Основними перевагами запропонованого механізму є:

- включення комплексного пакету способів і прийомів забезпечення дієвості складових управлінського циклу ЕБ, що дає змогу фахівцям СГ використовувати різні методологічні сегменти існуючого наукового та європейського змісту;

- звернуто увагу на необхідність існування тісного взаємозв'язку між складовими управлінського циклу ЕБ, що сприятиме уникненню дублювання функціональних обов'язків відповідальних осіб та спрощує систему контролю за якісним виконанням;

- розкрито цільове призначення управлінського циклу, а саме – виконання намічених заходів захисту від існуючих економічних ризиків і загроз підприємницьких циклів СГ;

- окреслено доцільність та необхідність участі управлінських циклів ЕБ участі при виконанні стратегічних цілей сталого розвитку СГ, що відповідає обраному державному курсу розвитку економічних циклів країни;

- особливо важливим є включення сегментів правової турбулентності та інновації, що вказує на необхідність відповідності управлінських рішень в контексті ЕБ

існуючим та адаптованим правовим ініціативам, з врахуванням існуючих наукових інновацій.

Слід також зазначити, що в умовах активних воєнних дій в Україні СГ мають постійно оновлювати та осучаснювати підходи до зміцнення та збереження наміченого рівня ЕБ. У цьому випадку одним із ключових напрямів роботи стає не лише розробка напрямів зміцнення ЕБ, а й прискорення процесів їх адаптації з обов'язковим оцінюванням їх впливу на результативність діяльності СГ. Враховуючи зазначену пропозицію, стає зрозумілим, що в умовах невизначеності СГ мають надавати перевагу критерію нагляду і контролю, котрі сприятимуть встановленню доцільності та дієвості намічених заходів зміцнення ЕБ.

Доречно нагадати, що питання зміцнення ЕБ сучасних СГ доволі часто виступає предметом обговорення на наукових дискусіях. Вітчизняні науковці під різним кутом зору надають пропозиції з огляду на обраний напрям дослідження. Так, О.В. Зибарева та Я.Є. Бурачок вважають, що «...підвищення рівня ЕБ підприємств України потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій на ринку, забезпечення фінансової стійкості, підвищення інноваційного потенціалу, вдосконалення систем управління ризиками, захист інформацийних ресурсів» [23]. До цього В. Панченко та О. Панченко стверджують, що «...для досягнення повноцінного забезпечення ЕБ необхідно розробити багатогранний механізм, який враховує різні аспекти функціонування та розвитку, а також гнучко адаптується до змін зовнішніх і внутрішніх факторів, а також сформувати базисні елементи (завдання, об'єкти, принципи, інструменти) механізму забезпечення ЕБ» [24, с. 174].

Дещо по-іншому пропонують зміцнення ЕБ сучасних СГ В.А. Фурсова, І.В. Фурсов та С.А. Фрунза. Науковці вбачають необхідність комплексної взаємодії СГ в процесах управління ЕБ. Зазначена позиція обґрунтовується ключовими аспектами, які розкривають сутність ЕБ з позиції взаємодії СГ, а саме: стабільністю, довірою, взаємоповагою, конкурентоспроможністю та гнучкістю [25]. Беззаперечним є той факт, що забезпечити взаємодію СГ є одним з важливих аспектів ЕБ, оскільки вона сприяє підтримці економічного розвитку та зміцненню їх позицій на зовнішньому та внутрішньому ринку попиту і пропозицій.

Ми підтримуємо позицію Н.П. Резнік, А.С. Загородньої та Л.М. Чорненької стосовно того, що основними завданнями системи ЕБ сучасних СГ в умовах

невизначеності мають бути «...моніторинг та прогнозування загроз; оцінка ризиків, загроз та небезпек різними кількісними та якісними методами; розробка інструментів та механізму нівелювання загроз та підтримки стабільного розвитку СГ; постійне вдосконалення механізму управління ЕБ» [26].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дає змогу дійти ряду висновків. По-перше, сучасні СГ в умовах воєнних дій в Україні, які порушують намічені стратегічні та тактичні цілі сталого розвитку, мають переосмислити рольовий та сутнісний сегмент ЕБ, яка виступає єдиним дієвим сегментом, здатним створити платформу майбутнього функціонування. По-друге, цілком зрозумілим є той факт, що в умовах воєнних викликів СГ мають формувати потужну систему ЕБ, враховуючи існуючі правові інструменти, європейські стандарти сталого розвитку та інноваційні методи і прийоми в питанні розробки управлінських циклів. По-третє, в умовах сьогодення осучаснення потребує понятійний апарат, який виступає основою формування дієвого, сучасного механізму управління ЕБ, що призведе до позитивних зрушень при формуванні цілей, завдань, принципів та методів управління ЕБ. По-четверте, за результатами проведеного дослідження сформульовано авторське бачення змістового наповнення понятійних категорій «ЕБ СГ» та «механізм управління ЕБ підприємства», що підкріплено обґрунтуванням доцільності їх упровадження та позитивного впливу на процес прийняття управлінських рішень. По-п'яте, встановлено існування різних наукових позицій щодо напрямів зміцнення ЕБ СГ, проте, ми вважаємо, що першочерговим завданням має стати фінансове забезпечення намічених напрямів з урахуванням моніторингового інструменту. Мається на увазі запровадження сучасними СГ інноваційної фінансової внутрішньої політики в контексті формування резервного цільового фонду адаптації заходів зміцнення ЕБ.

Перспективи подальших досліджень доцільно зосередити на розробленні механізму інтеграції моніторингового сегмента в управлінські цикли економічної безпеки сучасних суб'єктів господарювання, з визначенням порядку формування резервного цільового фонду, спрямованого на фінансування запланованих заходів щодо зміцнення економічної безпеки в перспективі.

Література.

1. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук; за ред. Т. Г. Васильціва. Львів: 2017. 386 с.
2. Підприємництво: інвестиційне забезпечення та економічна безпека: Монографія. / Г. І. Грицаєнко, І. М. Грицаєнко, Г. П. Педченко, Ю. О. Прус, Т. І. Яворська. Мелітополь: Люкс, 2021. 271 с.
3. Черевко О. В., Мігус І. П. Управління системою економічної безпеки суб'єктів господарювання: обліково-аналітичне забезпечення: монографія. Черкаси: ПП Чабаненко Ю. А., 2019. 198 с.
4. Основні тенденції та перспективи розвитку підприємництва в Україні: монографія/ Л. М. Шимановська-Діанич, Б. Гечбаія, В. Л. Шимановська, Н. Л. Кужель та ін.; за ред. І. В. Юрка, В. І. Місокевич, П. Ю. Балабана. Полтава: ПУЕТ, 2022. 231 с.
5. Стратегія економічної безпеки України на період до 2025 року: Указ Президента України від 11.08.2021 р. №347/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>.
6. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: затв. Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>.
7. Коршикова Р. С., Бірюк О. Г. Оцінка стану економічної безпеки підприємства на основі фінансової та управлінської звітності. *Ефективна економіка*. 2024. №8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.47>.
8. Тульчинська С. О., Чорній Б. П., Салоїд С. В. Понятійно-категоріальний апарат теорії інвестування та економічної безпеки підприємств. *Механізм оцінювання залучення інвестиційних ресурсів як засіб забезпечення економічної безпеки промислових підприємств*: монографія. Київ, 2018. С. 9 – 35.
9. Шира Т. Б. Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2014. Вип. 24.2. С. 361 – 366.
10. Ткаченко Т. П. Генезис розвитку теорії економічної безпеки та системний підхід до її трактування. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 19. С. 20 – 25. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.240451>.
11. Барташевська Ю. М. Економічна безпека підприємства: фактори впливу та шляхи забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 189 – 194.
12. Iershova N. Y., Tkachenko M. O., Garkusha V. O., Miroshnyk O. Y., Novak-Kalyayeva L. M. Економічна безпека підприємства: науково-практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2019. Т. 2 №29. С. 142–149. <https://doi.org/10.18371/fcapter.v2i29.172365>.

13. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>.
14. Про Стратегію інформаційної безпеки: Указ Президента України від 28.12.2021 № 685/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021>.
15. Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України від 28.02.2019 № 2697-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19>.
16. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
17. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова КМУ від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25>.
18. Баранова В. В. Сутність економічної безпеки національного господарства та її характеристики. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 21, Ч. 2. С. 147 – 152. URL: http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/33.pdf.
19. Литвиненко Д. Концепційні положення формування механізму забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences* 2025. № 2. С.187-191. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-29>.
20. Оніщенко М. Л., Сюркало Б. І. Особливості механізму управління економічною безпекою підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 16. С.446 – 452. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/68.pdf.
21. Нестеренко С. А. Управління економічною безпекою підприємства. *Збірник тез Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного*. 2019.С. 214-216.
22. Приходько В. П. Управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 10 – 12.
23. Зибарева О. В., Бурачок Я. Є. Економічна безпека підприємств України в умовах сталого розвитку: сучасний стан, чинники та шляхи зміцнення. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-10>.
24. Панченко В., Панченко О. Концептуальні засади механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences* 2025. № 2. С.170 – 175.
25. Фурсова В. А., Фурсов І. В., Фрунза С. А. Концепції зміцнення економічної безпеки взаємодії суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-159>.
26. Резнік Н. П., Загородня А. С., Чорненька Л. М. Аналіз логістичної складової системи економічної безпеки підприємств. *Міжнародний журнал інноваційних технологій в економіці*. 2021. Том 4. № 36. С. 109113. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-1>.

References.

1. Vasylytsiv, T. H., Voloshyn, V. I., Boikevych, O. R., & Karkavchuk, V. V. (2017). *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia* [Financial and economic security of Ukrainian enterprises: Strategy and mechanisms of provision]. Lviv, Ukraine.
2. Hrytsaienko, H. I., Hrytsaienko, I. M., Pedchenko, H. P., Prus, Yu. O., & Yavorska, T. I. (2021). *Pidpriemnytstvo: investytsiine zabezpechennia ta ekonomichna bezpeka* [Entrepreneurship: Investment support and economic security]. Melitopol, Ukraine: Liuks.
3. Cherevko, O. V., & Mihus, I. P. (2019). *Upravlinnia systemoiu ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia: oblikovo-analitychne zabezpechennia* [Management of the economic security system of business entities: Accounting and analytical support]. Cherkasy, Ukraine.
4. Shymanovska-Dianych, L. M., Hechbaia, B., Shymanovska, V. L., Kuzhel, N. L., et al. (2022). *Osnovni tendentsii ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini* [Main trends and prospects of entrepreneurship development in Ukraine]. Poltava, Ukraine: PUET.
5. President of Ukraine. (2021). *Stratehiia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy na period do 2025 roku* [Strategy of economic security of Ukraine until 2025] (Decree No. 347/2021). Available at: <https://www.president.gov.ua/documents/3472021-39613>.
6. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. (2013). *Metodychni rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine] (Order No. 1277). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>.
7. Korshlykova, R. S., & Biriuk, O. H. (2024). *Otsinka stanu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva na osnovi finansovoi ta upravlinskoї zvitnosti* [Assessment of the economic security of an enterprise based on financial and managerial reporting]. *Efektynna ekonomika*, No. 8. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.47>.
8. Tulchynska, S. O., Chornii, B. P., & Saloid, S. V. (2018). *Poniatino-katehorialnyi aparat teorii investuvannia ta ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv* [Conceptual and categorical apparatus of investment theory and enterprise economic security]. In *Mekhanizm otsiniuvannia zaluchennia investytsiinykh resursiv yak zasib zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv* (Pp. 9–35). Kyiv, Ukraine.
9. Shyrya, T. B. (2014). *Teoretychni aspekty zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva* [Theoretical aspects of ensuring enterprise economic security]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy*, Vol. 24, No. 2, Pp. 361–366.
10. Tkachenko, T. P. (2021). *Henezys rozvytku teorii ekonomichnoi bezpeky ta systemnyi pidkhid do yii traktuvannia* [Genesis of the development of economic security theory and a systemic approach to its interpretation]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, No. 19, Pp. 20–25. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.240451>.
11. Bartashevska, Yu. M. (2016). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: faktory vplyvu ta shliakhy zabezpechennia* [Economic security of the enterprise: Factors of influence and ways of provision]. *Економіка і суспільство*, No. 7, Pp. 189–194.
12. Iershova, N. Y., Tkachenko, M. O., Garkusha, V. O., Miroshnyk, O. Y., & Novak-Kalyayeva, L. M. (2019). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: naukovo-praktychni aspekty oblikovo-analitychnoho zabezpechennia* [Enterprise economic security: Scientific and practical aspects of accounting and analytical support]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, Vol. 2, No. 29, Pp. 142–149. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i29.172365>.
13. President of Ukraine. (2019). *Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku* [On the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030] (Decree No. 722/2019). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>.
14. President of Ukraine. (2021). *Pro Stratehiu informatiinoi bezpeky* [On the Information Security Strategy] (Decree No. 685/2021). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021>.
15. Verkhovna Rada of Ukraine. (2019). *Pro Osnovni zasady (stratehiu) derzhavnoi ekolohichnoi polityky Ukrainy na period do 2030 roku* [On the basic principles (strategy) of the state environmental policy of Ukraine until 2030] (Law No. 2697-VIII). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19>.
16. Verkhovna Rada of Ukraine. (2018). *Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy* [On national security of Ukraine] (Law No. 2469-VIII). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
17. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021). *Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehi na period do 2030 roku* [On approval of the National Economic Strategy until 2030] (Resolution No. 179). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25>.
18. Baranova, V. V. (2018). *Sutnist ekonomichnoi bezpeky natsionalnoho hospodarstva ta yii kharakterystyky* [The essence of economic security of the national economy and its characteristics]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, Vol. 21, No. 2, Pp. 147–152. Available at: http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/33.pdf.
19. Lytvynenko, D. (2025). *Kontseptsiini polozhennia formuvannia mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky silskohospodarskykh pidpriemstv* [Conceptual provisions for forming a mechanism to ensure economic security of agricultural enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, No. 2, Pp. 187–191. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-29>.
20. Onishchenko, M. L., & Siurkalo, B. I. (2018). *Osoblyvosti mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva* [Features of the mechanism for managing enterprise economic security]. *Економіка і суспільство*, Vol. 16, Pp. 446–452. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/68.pdf.
21. Nesterenko, S. A. (2019). *Upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva* [Management of enterprise economic security]. *Zbirnyk tez Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu im. Dmytra Matornoho*, Pp. 214–216.
22. Prykhodko, V. P. (2013). *Upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva* [Management of enterprise economic security]. *Економіка та держава*, No. 10, Pp. 10–12.

23. Zybareva, O. V., & Burachok, Ya. Ye. (2025). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy v umovakh staloho rozvytku: suchasnyi stan, chynnnyky ta shliakhy zmitsnennia [Economic security of Ukrainian enterprises under sustainable development conditions: Current state, factors and ways of strengthening]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seria: ekonomika ta upravlinnia*, No. 18. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-10>.

24. Panchenko, V., & Panchenko, O. (2025). Kontseptualni zasady mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia [Conceptual foundations of the mechanism for ensuring economic security of business entities]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, No. 2, Pp. 170–175.

25. Fursova, V. A., Fursov, I. V., & Frunza, S. A. (2024). Kontseptsii zmitsnennia ekonomichnoi bezpeky vzaiemodii subiektiv hospodariuvannia [Concepts for strengthening the economic security of interaction between business entities]. *Ekonomika i suspilstvo*, No. 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-159>.

26. Reznik, N. P., Zahorodnia, A. S., & Chornenka, L. M. (2021). Analiz lohystychnoi skladovoi systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Analysis of the logistics component of the enterprise economic security system]. *Mizhnarodnyi zhurnal innovatsiinykh tekhnolohii v ekonomitsi*, Vol. 4, No. 36, Pp. 109–113. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-1>.

Abstract.

Kadala V., Guzenko O. Economic Security of Business Entities: Legal, Conceptual, and Management Cycles.

This article focuses on the legal, conceptual, and management aspects of the economic security of business entities. Attention is drawn to the problematic aspects of their development in the context of active military operations in Ukraine, with an explanation of the nature of the existing economic risks and threats. The expediency of modernizing the conceptual apparatus, which has a significant impact on the implementation of policies to strengthen the economic security of economic entities, is substantiated. The author's position on understanding the essential content of the concept of "economic security of economic entities" in the context of the target component of the development of economic entities, which protects against economic risks and threats, can respond promptly to the need for adaptation in emergency conditions of operation, with the aim of timely achievement of strategic goals based on the tactical implementation of measures to improve efficiency and competitiveness. Given the current conditions, attention is drawn to the expediency of interpreting the conceptual category of "economic security management mechanism for enterprises" as a comprehensive package of methods and techniques for ensuring the effectiveness of the components of the economic security management cycle, their close interconnection, in the process of implementing planned measures to protect against existing economic risks and threats, in the pursuit of strategic goals for the sustainable development of economic entities, in conditions of legal turbulence and the adaptation of innovative segments capable of increasing the competitiveness and financial performance of activities. The need for constant modernization of measures to strengthen the economic security of economic entities is emphasized, considering existing military challenges and the mandatory introduction of a monitoring segment into the management mechanism.

Keywords: security, economic security, economic entities, enterprise, legislative act, management mechanism, sustainable development, conceptual category, threats, economic risk, management cycle, extraordinary conditions of development.

Стаття надійшла до редакції / Received 12.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 01.11.2025

Бібліографічний опис статті:

Кадала В. В., Гузенко О. П. Економічна безпека суб'єктів господарювання: правовий, понятійний, управлінський цикл. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 6. С. 19–24.

Kadala V., Guzenko O. Economic security of business entities: legal, conceptual, and management cycles. Actual problems of innovative economy and law. 2025. No. 6, pp. 19–24.

УДК: 351.077:005.73:352; JEL classification: H70, D73, M14, R58

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-6-5>

ХОМИН Богдан Стефанович, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування Карпатського національного університету імені Василя Стефаника, <https://orcid.org/0009-0008-2043-8217>

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Хомин Б.С. Механізми публічного управління розвитком корпоративної культури у територіальних громадах.

У статті досліджено механізми публічного управління розвитком корпоративної культури у системі територіальних громад в умовах децентралізації та сучасних соціально-економічних трансформацій. Обґрунтовано, що корпоративна культура виступає важливим нематеріальним ресурсом підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування, якості управлінських рішень і рівня довіри громадян до публічної влади. Доведено, що розвиток корпоративної культури у територіальних громадах має системний характер і реалізується через сукупність організаційних, нормативно-правових, кадрових, мотиваційних та комунікаційних механізмів. Акцентовано увагу на багаторівневій природі зазначених механізмів, які функціонують на стратегічному, тактичному та операційному рівнях управління. Стратегічний рівень визначає цінності, місію та бачення розвитку громади; тактичний рівень охоплює програми, внутрішні політики, стандарти діяльності та управлінські процедури; операційний рівень проявляється у повсякденних управлінських практиках, моделях поведінки персоналу та формах взаємодії з громадськістю. Встановлено, що ефективність механізмів публічного управління розвитком корпоративної культури залежить від їх узгодженості між собою, реального дотримання задекларованих норм і активної ролі керівництва громади у формуванні ціннісних орієнтацій персоналу. Запропонована систематизація механізмів публічного управління розвитком корпоративної культури може слугувати методологічною основою для удосконалення управлінських практик, формування культури відповідальності, партнерства та результативності, а також для підвищення якості взаємодії між органами місцевого самоврядування, громадянами та іншими стейкхолдерами на місцевому рівні. Обґрунтовано, що корпоративна культура територіальних громад виходить за межі внутрішньоорганізаційного феномену та набуває стратегічного значення як чинник підвищення інституційної спроможності, адаптивності та сталого розвитку території.

Ключові слова: корпоративна культура, управління персоналом, публічне управління, моделі організаційної культури, територіальні громади, механізми, адміністрування.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Сучасний етап розвитку територіальних громад характеризується суттєвим ускладненням управлінських процесів, яке зумовлене децентралізацією публічної влади, зростанням відповідальності органів місцевого самоврядування за соціально-економічний розвиток територій, а також впливом кризових чинників, пов'язаних із воєнними, демографічними та інституційними викликами. У цих умовах дедалі більшої ваги набувають нематеріальні чинники управління, зокрема корпоративна культура як сукупність цінностей, норм, моделей поведінки та управлінських практик, що визначають характер взаємодії в середині органів публічної влади та між владою і громадськістю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання корпоративної культури сьогоденні досліджується досить активно, зокрема такими науковцями як: Н. Шербак та ін. [1–3], З. Бурик [4], Я. Пушак [5], А. Білок [6], Г. Захарчин [7], С. Зубко [8], Л. Прудіус [9], Ж. Писаренко [10] та ін. У наукових дослідженнях корпоративна культура традиційно розглядається як ключовий елемент ефективності організації приватного сектору, однак у сфері публічного управління, зокрема на рівні територіальних громад, її роль тривалий час залишалася недооціненою. Водночас саме корпоративна культура органів місцевого самоврядування значною мірою визначає якість управлінських рішень, рівень довіри населення до влади, спроможність громад до стратегічного