

**Вищий навчальний заклад  
«Університет економіки та права «КРОК»**

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ  
УНІВЕРСИТЕТУ «КРОК»**

**Фахове видання**

**Випуск №3 (63)**

**Київ – 2021**

*Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України №886 від 02.07.2020 р.  
збірник наукових праць "Вчені записки Університету "КРОК" включено до  
Переліку наукових фахових видань України, категорія "Б"*

***Міжнародні бази та каталоги, які індексують видання:***

- Index Copernicus;
- Google Scholar;
- SIS (Scientific Indexing Services);
- ISI (International Scientific Indexing);
- Academic Resource Index ResearchBib;
- Ulrichsweb Global Serials Directory;
- PKP Index;
- Eurasian Scientific Journal Index;
- OUCI (Open Ukrainian Citation Index);
- Dimensions;
- OpenAire;
- Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.

**Вчені записки Університету «КРОК» : зб. наук. праць. Київ :  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2021. Вип. №3 (63). 212 с.**

У шістдесят третьому випуску зібрані статті науковців ВНЗ «Університету економіки та права «КРОК», інших закладів вищої освіти, науково-дослідних установ України, підготовлені за результатами їх наукової роботи. Розраховано на викладачів закладів вищої освіти, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків у сфері економічної теорії, міжнародних економічних відносин, фінансів, банківської справи та страхування, обліку, аудиту та оподаткування, публічного управління та адміністрування, менеджменту та маркетингу, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності, інноваційної діяльності та психології.

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»  
(протокол №2 від 21 жовтня 2021 року)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 17174-5944ПР від 18.11.2010 р.*

**Головний редактор:**

***Мігус І.П.***

доктор економічних наук, професор,  
проректор з наукової роботи,  
професор кафедри управління фінансово-економічної  
безпеки, ВНЗ «Університет економіки та права  
«КРОК», Київ, Україна

**Відповідальний секретар:**

***Коваль Я.С.***

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри управління фінансово-  
економічної безпеки, ВНЗ «Університет  
економіки та права «КРОК», Київ, Україна

**Редакційна колегія:**

***Липтєв С.М.***

кандидат економічних наук, професор, ректор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Алькема В.Г.***

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Акімов О.О.***

доктор наук з державного управління, доцент, заслужений економіст України, начальник відділу правового забезпечення, Національна служба посередництва і примирення, Київ, Україна

***Акімова Л.М.***

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри фінансів та економічної безпеки, Національний університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна

***Андрієнко В.М.***

доктор економічних наук, професор, директор Державного підприємства зовнішньоекономічної діяльності "УКРІНТЕРЕНЕРГО", Київ, Україна

***Брадул О.М.***

доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки та управління бізнесом, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування «Криворізький національний університет», Кривий Ріг, Україна

***Бурлакова І.А.***

доктор психологічних наук, професор, професор кафедри практичної психології та соціальної роботи, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Северодонецьк, Україна

***Брюховецька О.В.***

доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології та особистісного розвитку, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», Київ, Україна

***Грушко В.І.***

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Денисенко М.П.***

доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та туризму, Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, Україна

***Гураль-Полрола Джоланта***

доктор габлітований, професор надзвичайний, ректор, Старопольська Вища Школа, Кельце, Польща

***Едгар Сіка***

доктор економічних наук, професор кафедри економіки, декан економічного факультету, Університет Фоджа, Італія

***Захаров О.І.***

кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри управління фінансово-економічною безпекою, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Кавун С.В.***

доктор економічних наук, професор, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», Київ, Україна

***Копитко М.І.***

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів, Україна

***Ляшенко О.М.***

доктор економічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, директор Інституту менеджменту та освіти дорослих, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Мельничук Д.П.***

доктор економічних наук, професор кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, Україна

***Малкова Т.М.***

доктор психологічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Наконечна Н.В.***

кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Паращенко Л.І.***

доктор наук з державного управління, кандидат педагогічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, Відмінник освіти України, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Петрова І.Л.***

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Петрунько О.В.***

доктор психологічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Радіонова І.Ф.***

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Радчук Г.К.***

доктор психологічних наук, завідувач кафедри психології розвитку та консультування, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, Тернопіль, Україна

***Рокоча В.В.***

доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Сингаївська І.В.***

кандидат психологічних наук, доцент, директор інституту психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Терехов В.І.***

доктор економічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

***Токар В.В.***

доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна

***Чирва О.Г.***

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Умань, Україна

***Шевяков О.В.***

доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології та педагогіки, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, Дніпро, Україна

***Шепелюк В.А.***

кандидат економічних наук, доцент, старший викладач кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, Кривий Ріг, Україна

## ЗМІСТ

### РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

- Захаров О.І., Лантєв М.С.* Сутність, зміст та основні складові економічної безпеки закладів вищої освіти 9

### РОЗДІЛ 2. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

- Ткач Д.К.* Оцінка конкурентних переваг української електроенергетики 22  
*Щербина С.В.* Трансформація аграрного бізнесу в Україні в умовах реалізації європейського зеленого курсу 33

### РОЗДІЛ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Мошляк І.О.* Прямі іноземні інвестиції як фактор економічного зростання держави 44  
*Румик І.І., Пилипенко О.О.* Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства 51

### РОЗДІЛ 4. ОБЛІК, АУДИТ ТА ОПОДАТКУВАННЯ

- Брадул О.М., Буркова Л.А., Шепелюк В.А.* Податкові аспекти амортизаційної політики підприємства 61

### РОЗДІЛ 5. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

- Борис О.П., Борис А.О.* Окремі питання державного регулювання цивільного захисту в Україні 68  
*Войтович Л.М.* Європейський досвід державного регулювання страхової системи та можливості його впровадження в Україні 73  
*Коваль Я.С.* Форми реалізації партнерських відносин бізнесу і влади в умовах розвитку ринкової економіки 80  
*Подольчак Н.Ю., Цигилик Н.В.* Порівняння фундаментальних засад діяльності державних служб Німеччини, Великобританії та України 88  
*Рагуліна О.О.* Проблеми формування людського капіталу державних установ: теоретичні засади 94  
*Шкуропат О.Г., Петруха С.В., Мельников О.В., Петруха Н.М.* Практика організації адміністративно-господарських процесів в центральних органах виконавчої влади (на прикладі Державної аудиторської служби України) 100

## РОЗДІЛ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ

- Бєлова О.І.** Особливості кліматичного та екологічного менеджменту та маркетингу як основа сталого стратегічного розвитку сучасного підприємства 109
- Гаврилюк С.П., Воробйова Н.П.** Управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства - як форма стратегічного інвестування бізнесу 116
- Гребень С.Є.** Проблеми та перспективи розвитку профтехосвіти в Україні 125
- Сумець О.М., Алькема В.Г.** Стан мотивації управлінського персоналу комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної допомоги 131

## РОЗДІЛ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Бобров Є.А.** Нові виклики енергетичній безпеці: попит на критичні мінерали під час переходу до «чистої» енергетики 140

## РОЗДІЛ 8. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТИВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- Копитко М.І., Заверуха Д.А.** Характеристика основних складових забезпечення економічної безпеки держави 155
- Живко З.Б., Головач Т.М., Боруцька Ю.З.** Контрабанда та митна безпека: основні схеми контрабандних поставок 161

## РОЗДІЛ 9. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Мігус І.П., Паращенко Л.І., Лантєв С.М.** Інноваційний підхід до кадрового забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти 169

## РОЗДІЛ 10. ПСИХОЛОГІЯ

- Абаніна Г.В., Шевчук Я.Л.** Структурування часу особистістю в складних життєвих ситуаціях (на прикладі всесвітньої карантинної ситуації COVID-19) 178
- Васильченко О.М., Зубенко М.В.** Медитативні практики як техніки роботи із стресовими станами особистості 189
- Горова О.О.** Професійний розвиток як чинник суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій 195
- Кондес Т.В., Бурлакова І.А., Шевяков О.В.** Психолого-педагогічна система формування здоров'язберігаючих компетентностей майбутніх фахівців з менеджменту туризму 202

## CONTENT

### CHAPTER 1. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

- Zakharov O., Laptiev M.* Essence, content and main components of economic security of higher education institutions 9

### CHAPTER 2. INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

- Tkach D.* Assessment of the competitive advantages of ukrainian electrical power industry 22
- Shcherbyna S.* Transformation of agrarian business in Ukraine in the conditions of European green deal realization 33

### CHAPTER 3. FINANCE, BANKING AND INSURANCE

- Moshlyak I.* Foreign direct investments as a factor of the state's economic growth 44
- Rumyk I., Pylypenko O.* Anti-crisis management in the implementation of rehabilitation measures of the enterprise 51

### CHAPTER 4. ACCOUNTING, AUDIT AND TAXATION

- Bradul A., Burkova L., Shepeliuk V.* Tax aspects of the depreciation policy of the enterprise 61

### CHAPTER 5. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

- Boris O., Boris A.* Specific issues of state regulation of civil protection in Ukraine 68
- Voytovych L.* European experience of state insurance system regulation and possibilities of its application in Ukraine 73
- Koval Y.* Forms of realization of partnership relations between business and government in the conditions of market economy development 80
- Podolchak N., Tsygylyk N.* Comparison of fundamental principles of civil services of Germany, Great Britain and Ukraine 88
- Ragulina O.* Problems of human capital formation of state institutions: theoretical fundamentals 94
- Shkuropat O., Petrukha S., Melnykov O., Petrukha N.* Practice of organization of administrative-economic processes in central bodies of executive power (by an example of the state audit service of Ukraine) 100

## CHAPTER 6. MANAGEMENT AND MARKETING

<i>Bielova O.</i> Features of climate and ecological management and marketing as the basis for sustainable strategic development of a modern enterprise	109
<i>Havryliuk S., Vorobyova N.</i> Management of advertising activity of restaurant enterprises - as a form of strategic business investment	116
<i>Greben S.</i> Problems and prospects of vocational education development in Ukraine	125
<i>Sumets O., Alkema V.</i> State of motivation of management staff of communal non-commercial institutions of the second and third levels of medical care	131

## CHAPTER 7. ENTREPRENEUSHIP, TRADE AND STOCK EXCHANGES

<i>Bobrov Y.</i> New challenges to energy security: demand for critical minerals during the transition to "CLEAN" energy	140
--	-----

## CHAPTER 8. ECONOMIC SECURITY OF THE STATE AND ECONOMIC ENTITIES

<i>Kopytko M., Zaverukha D.</i> Characteristic of the basic component provisions of the economic security of the state	155
<i>Zhyvko Z., Holovach T., Borutska Y.</i> Smuggling and customs security: main schemes of smuggling supplies	161

## CHAPTER 9. INNOVATIVE ACTIVITIES

<i>Mihus I., Paraschenko L., Laptiev S.</i> Innovative approach to staffing distance learning in higher education institutions	169
--	-----

## CHAPTER 10. PSYCHOLOGY

<i>Abanina H., Shevchuk Y.</i> Time structuring by a person in difficult life circumstances (on the example of the world quarantine situation of COVID-19)	178
<i>Vasilchenko O., Zubenko M.</i> Meditative practices as techniques of working with stressful personality conditions	189
<i>Gorova O.</i> Professional development as a factor of the subjective well-being of the staff of educational organizations	195
<i>Kondes T., Burlakova I., Sheviakov O.</i> Psychological and pedagogical system formation of health - preserving competentness of future tourism management specialists	202



## ***Розділ 1. Економічна теорія та історія економічної думки***

**УДК 378**

**DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-9-21**

### **СУТНІСТЬ, ЗМІСТ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

***Захаров О.І.<sup>1</sup>, Лантєв М.С.<sup>2</sup>***

<sup>1</sup> к.е.н., професор, директор ННІ менеджменту безпеки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: zaharov@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6429-8887>

<sup>2</sup> к.е.н., доцент, доцент кафедри управління фінансово-економічної безпеки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: michael.laptev@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3537-6345>

### **ESSENCE, CONTENT AND MAIN COMPONENTS OF ECONOMIC SECURITY OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

***Zakharov Oleksandr<sup>1</sup>, Laptev Mykhailo<sup>2</sup>***

<sup>1</sup> Ph.D. (Economics), professor, director of the institute of security management, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: zaharov@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6429-8887>

<sup>2</sup> Ph.D. (Economics), associate professor, associate professor of the financial and economic security management department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: michael.laptev@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3537-6345>

**Анотація.** На сьогоднішній день в Україні відбуваються складні трансформаційні процеси, пов'язані з євроінтеграцією нашої держави, які прямо чи опосередковано впливають, на всі сторони суспільно-політичного та економічного життя нашої держави, в тому числі й системи освіти. Вища освіта являється фундаментом та гарантією розвитку держави. Заклади вищої освіти, які в сучасних умовах являються провідниками інновацій та центрами знань, знаходяться під впливом низки чинників, що сприяють, в свою чергу, породженню та формуванню загроз їх ефективному функціонуванню, а відтак стану їх захищеності, отже розвитку вищої освіти в цілому та економічній безпеці системи закладів вищої освіти зокрема. Саме в цій сфері найактивніше проходять процеси реформування, спрямовані на впровадження європейських стандартів для інтеграції вітчизняних закладів освіти в європейський освітній простір. Для реалізації поставлених завдань необхідні кардинальні зміни у діяльності закладів вищої освіти науково-педагогічного рівня професорсько-викладацького складу, модернізації навчальної матеріально-технічної бази, гармонізації напрямів підготовки з реальними потребами економіки, створення сприятливих умов для навчання і життя студентів, їх працевлаштування тощо. Враховуючи зростання конкуренції між закладами вищої освіти, не лише вітчизняних, а й іноземними, зростання вимог Міністерства освіти і науки України до забезпечення вітчизняних вимог, демографічні та економічні чинники, все більше університетів, в т.ч. приватної форми власності опиняються у складних умовах, які негативно впливають на їх економічну безпеку та діяльність в цілому. У цих умовах, для забезпечення стабільної роботи і розвитку, заклади вищої освіти повинні мати сучасні системи забезпечення безпеки, які здатні ефективно і комплексно протидіяти не тільки існуючим загрозам, але запобігати впливу загроз у майбутньому. Метою статті є дослідження сутності, змісту та основних складових економічної безпеки закладів вищої освіти. У статті структурована економічна безпека підприємства. Охарактеризовано основні елементи внутрішнього та зовнішнього середовища закладів вищої освіти, що впливають на його економічну безпеку.

**Ключові слова:** загрози, безпека, економічна безпека, заклади вищої освіти, інноваційна модель.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0, бібл.: 48

**Annotation.** Today in Ukraine there are complex transformation processes related to the European integration of our state, which directly or indirectly affect all aspects of socio-political and economic life of our state, including the education system. Higher education is the foundation and guarantee of state development. Higher education institutions, which in modern conditions are the leaders of innovation and knowledge centers, are influenced by a

*number of factors that contribute, in turn, to the creation and formation of threats to their effective functioning, and thus their security, and therefore higher education in general and economic security of the system of higher education institutions in particular. It is in this area that the most active reform processes are aimed at implementing European standards in the activities of domestic higher education institutions, the main purpose of which is to create objective preconditions for the integration of domestic educational institutions into the European educational space. To implement these tasks requires radical changes in the activities of higher education institutions of scientific and pedagogical level of teaching staff, modernization of educational facilities, harmonization of training with the real needs of the economy, creating favorable conditions for learning and living students, their employment and more. Given the growing competition between higher education institutions, not only domestic but also foreign, the growing demands of the Ministry of Education and Science of Ukraine to meet domestic requirements, demographic and economic factors, more and more universities, including private ownership find themselves in difficult conditions that negatively affect their economic security and activities in general. In these conditions, in order to ensure stable operation and development, higher education institutions must have modern security systems that are able to effectively and comprehensively counter not only existing threats, but prevent the impact of threats in the future. The aim of the article is to study the nature, content and main components of economic security of higher education institutions. The article structured the economic security of the enterprise. The main elements of the internal and external environment of higher education institutions that affect its economic security are described.*

**Key words:** *threats, security, economic security, higher education institutions, innovative model.*  
*Formulas:0; fig.: 2; tabl.: 0; bibl.: 48*

**Постановка проблеми.** На даний час в Україні здійснюється масштабна реформа національної системи освіти, в результаті якої має відбутися перехід всіх рівнів освіти в нашій країні на європейські стандарти.

Процес реформування системи освіти здійснюється за складних суспільно-політичних та економічних умов, тому питання економічної безпеки в сфері освіти, необхідно розглядати в контексті перетворень, що відбуваються в економіці нашої країни [1].

В першу чергу необхідно враховувати, що діяльність вітчизняних суб'єктів господарської діяльності здійснюється в умовах економічної кризи. Кризовий стан вітчизняної економіки формує у зовнішньому та внутрішньому середовищі системні загрози не тільки для стабільної роботи, але також і для самого існування суб'єктів господарської діяльності. Що актуалізує питання забезпечення економічної безпеки всіх суб'єктів господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вирішенню цієї важливої і складної задачі присвячено праці відомих вітчизняних вчених в галузі безпеки: Алькема В. Г. [2], Андрушків Б. М. [3], Барановський О. І. [4], Белоусова І. А. [5], Бланк І. А. [6], Бобров Є. А. [7], Варналій З. С. [8], Грушко В. І. [9], Геєць В. М. [10], Денисенко М. П. [11], Дічек О. І. [12], Єрмошенко М. М. [13],

Єрохін С. [14], Живко З. Б. [15], Коваль Я.С. [16] та інші.

Зміни, які відбуваються в суспільстві взагалі та економіці зокрема прямо чи опосередковано впливають на функціонування вітчизняної системи освіти, що викликає необхідність забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти. Розробкою теоретичних основ та практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної безпеки вітчизняних закладів вищої освіти займалися вчені: Гребень С. Є. [17], Кириченко О. А. [18], Карпова К. В. [19], Паращенко Л. І. [20] та інші.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження сутності, змісту та основних складових економічної безпеки закладів вищої освіти.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Питання забезпечення економічної безпеки вітчизняних суб'єктів господарської діяльності починаючи з середини 90-х років минулого століття активно досліджують вітчизняні та зарубіжні вчені. Однак, незважаючи на досягнуті результати в цій важливій для забезпечення безпеки підприємництва сфері діяльності є істотні недоліки.

В першу чергу слід відзначити, що до теперішнього часу в остаточному вигляді не розроблена теорія безпеки суб'єктів господарської діяльності, і, як наслідок, розвиток недержавної системи безпеки підприємницької діяльності здійснювався,

переважно, завдяки зусиллям професіоналів - практиків у цій галузі.

Останнім часом вітчизняні вчені внесли значний вклад в розвиток теорії безпеки, однак слід зазначити, що остаточна точка про зміст категорій «безпека» та «економічна безпека» на даний час відсутній. не існує.

У відомому нормативному тлумачному словнику загальноживаної лексики Ожегова С. І. «безпека» розглядається як «стан, при якому не загрожує небезпека, є захист від небезпеки» [21].

В іншому не менш відомому тлумачному словнику Даля В. І. безпека трактується як «відсутність небезпеки, збереження, надійність» [22].

У сучасному «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» «безпека» розглядається як «стан, коли кому-небудь, чому-небудь ніщо не загрожує» [23].

Аналіз визначень поняття «безпека», які були дані в трьох різних популярних тлумачних словниках, виданих у різний час свідчить про незмінність підходу до його змісту, що свідчить про сформованість думки на трактуванні поняття «безпека», в основі якого лежить «відсутність небезпеки». З таким підходом, незважаючи на те, що його дотримуються авторитетні вчені, не можна погодитися.

Головна помилка авторів розглянутих визначень поняття «безпека» полягає в тому, що стан «небезпеки» в різних сферах ніколи не існував раніше, не існує в даний час, і також не існуватиме в майбутньому. Постійна присутність різних небезпек є звичайним явищем в житті держави, суспільства і особистості. Ось тому в усі часи найважливішою функцією органів державної влади, а також кожного суб'єкта господарської діяльності та особистості є забезпечення безпеки. Постійна увага побудові ефективного захисту від усіх зовнішніх і внутрішніх загроз дозволяє запобігти трансформації завжди існуючих потенційних небезпек в реальні, матеріальні та інші збитки, які вони можуть завдати. Виходячи з цього, можна

обґрунтувати необхідність створення системи забезпечення безпеки як фактору протидії загрозам на рівні держави, суспільства, суб'єктів господарської діяльності та особистості. Звідси можна зробити висновок про те, що безпека не виникає ні звідки, а досягається в результаті цілеспрямованої діяльності систем безпеки держави, суб'єктів господарської діяльності та особистості, спрямованої на адекватну протидію всім існуючим і можливим загрозам.

Розв'язання проблеми забезпечення своєї безпеки на рівні своїх можливостей людство займалося завжди. До наших днів дійшли відомості, що ще в античні часи видатні мислителі і державні діячі свого часу займалися вирішенням цього складного завдання. Розгляду безпеки як найважливішої умови існування суспільства і держави, велику увагу приділяли такі відомі античні філософи як Платон і Сократ.

У наші дні, як і раніше актуальним є твердження Платона про те, що в якості основних загроз для суспільства є його поділ його на багатих і бідних, а також егоїзм і непомірна свобода народу. Все це на його погляд призводить до порушення громадського порядку, і як наслідок, до виникнення загроз для суспільства. Заслуговує також увагу позиція Платона і щодо особливої ролі держави в подоланні кризи в суспільстві [24].

Великий інтерес для сучасних вчених і практиків у сфері безпеки становить точка зору іншого античного філософа Сократа щодо першопричини існування держави, якою є її обов'язок захищати своїх громадян [25].

Незважаючи на це, античні вчені розглядали безпеку в основному як філософську категорію, але їх роздуми і зроблені висновки залишаються актуальними і в наші дні. Історія показує, що дійсно однією з першопричин руйнівних соціальних конфліктів є, з одного боку поділ суспільства на бідних і багатих, а з іншого боку - нездатність держави подолати кризи, що виникають задля захисту своїх громадян. В результаті нездатності держави зупинити розвиток

суспільної кризи відбувається стагнація національної економіки і зниження життєвого рівня громадян, що в свою чергу призводить до подальшого посилення кризових явищ і в кінцевому результаті формується загроза існуванню самої держави.

Аналіз літературних джерел свідчить проте, що термін «безпека» в Західній Європі став активно використовуватись починаю з 1190 року. Його зміст було розкрито в словнику Робера і означало «спокійний стан духу людини, яка відчуває себе захищеною від будь-якої небезпеки.

Надалі, з середини XIII ст. до XVII ст. в контексті безпеки стало широко використовуватись поняття «поліція», яке означало «державний устрій, державне управління, мета якого - загальне благо і безпека». В даному визначенні, як і в античні часи «безпека» розглядається як функція держави.

На початку XIX століття в розвитку терміну «безпека» з'явився новий термін - «національна безпека», який вперше використав президент США Т. Рузвельт у 1904 році з метою обґрунтування американського вторгнення в Панаму для здійснення контролю над будівництвом Панамського каналу. З метою подолання наслідків світової економічної кризи 1929 -1933 років президент США Ф. Рузвельт своїм указом в 1934 р створив Федеральний комітет з економічної безпеки, основним завданням якого були нормалізація і стабілізація соціальної ситуації в країні [26]. Так, вперше в історії на високому державному рівні офіційно була визначена в контексті забезпечення національної безпеки США не просто «безпека», а її найважливіша складова - «економічна безпека».

Позиція Президента США та його адміністрації щодо важливості забезпечення економічної безпеки як умови ліквідації наслідків світової кризи 1929 -1933 років для країни, відновлення і розвитку національної економіки привернуло увагу провідних американських вчених-економістів, в тому числі Дж. Кенана, Х. Моргентау, Р. Осгоот

та інших. У своїх наукових працях вони розглядали найбільш оптимальні шляхи забезпечення економічної безпеки країни. Американські вчені вважали, що основні завдання щодо забезпечення економічної безпеки полягають у зміцненні конкурентоспроможності національного виробництва, дотриманні торгових переваг, забезпеченні переваг національної економіки на світових ринках [27].

Незважаючи на те, що термін «економічна безпека» почали активно використовувати в США з 1934 року, офіційний статус і широке міжнародне визнання він отримав лише в 1985 році, коли на 40 сесії Генеральної асамблеї ООН 17 грудня 1985 року було прийнято резолюцію А / 40PV.119 «Міжнародна економічна безпека» [28].

Однак, незважаючи на те, що термін «економічна безпека» починаючи з 80-х років минулого століття став широко застосовуватись в науковій літературі, на нього почали значно впливати не тільки економічні, а й, значною мірою, військово-політичні чинники. Вони сформувалися в результаті глобального протистояння двох діаметрально протилежних суспільно-політичних систем, демократичної (НАТО) і комуністичної (Варшавський Договір), яке отримало назву «холодна війна».

Враховуючи те, що глобальна катастрофа в той період могла статися як внаслідок умисного розв'язання однією зі сторін воєнного конфлікту, так і технічних проблем які спричинили б несанкціоноване застосування ядерної зброї. Результатами могло стати загибель мільйонів людей та руйнуванням економічних систем держав світу. Однак, з позиції сучасного стану науки яка займається дослідженнями економічної безпеки викликають інтерес праці таких вчених, що: Кейб В. [29], Бузан Б. [30], Мауль Х. [31], Моргензан Х. [32], які пропонували з метою досягнення розуміння сутності та змісту поняття «економічна безпека», здійснювати аналіз факторів та умов, критеріїв економічної безпеки, здійснювали дослідження

проблем вразливості національних економік.

Однак, незважаючи на увагу вітчизняних і зарубіжних вчених до розробки теорії економічної безпеки, досі залишається дискусійним одне з ключових питань яке стосується наукового визначення поняття «економічна безпека».

З одного боку це свідчить про те, що дана проблема є дійсно актуальною для розвитку, як окремих суб'єктів господарської діяльності, так і всієї національної економіки, а з іншого боку показує всю її складність.

З точки зору вченого Д. Буркальцевої «економічну безпеку коротко можна визначити як відсутність загроз її існуванню» [33]. З цим підходом не можна погодитися, оскільки в сучасному світі загрози існують завжди. В повній мірі це стосується й суб'єктів господарської діяльності, які функціонують в умовах перманентної економічної кризи, коли загрози зовнішнього і внутрішнього середовища чинять постійний вплив на їх діяльність, розвиток, а іноді і на саме існування. З огляду на вище зазначене ототожнювати поняття «загрози» і «економічна безпека» некоректно. З одного боку, це абсолютно різні визначення за змістом, а з іншого вони взаємопов'язані через відповідні механізми. Механізм дії загроз спрямований на руйнування економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності, а стан економічної безпеки навпаки свідчить про їх стабільне функціонування, що означає наявність і ефективне використання наявних ресурсів щодо активної протидії наявним загрозам.

Відомий фахівець у сфері безпеки Крутов В. В. вважає, що «економічна безпека підприємництва розглядається як стан його захищеності від негативного впливу зовнішніх і внутрішніх загроз, дестабілізуючих факторів, при якому забезпечується стійка реалізація основних комерційних інтересів і цілей статутної діяльності» [34]. До запропонованого вченим визначення поняття «економічна безпека» слід підійти критично, оскільки

він пропонує розглядати економічну безпеку як стан захищеності підприємницької діяльності від впливу негативних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, що є доцільним лише щодо оцінки діяльності системи забезпечення безпеки щодо створення сприятливих умов для досягнення комерційних інтересів. Дане визначення не дозволяє дати комплексну оцінку реального стану діяльності суб'єкта господарської діяльності та його економічної безпеки.

Слід також критично підійти до оцінки точки зору вчених Варналія З., Буркальцева Д., Саєнко О. на зміст поняття «економічна безпека», які вважають, що економічна безпека визначається сукупністю форм і методів узгодження різних інтересів суб'єктів економіки, що дає можливість вирішувати конфлікти з найменшими витратами і з використанням менш руйнівного для економіки способу. [35]. Дане визначення розкриває зміст технології щодо попередження конфліктів, як одного з найбільш серйозних факторів загроз економічній безпеці, тому його доцільно розглядати не в контексті економічної безпеки, а щодо протидії загрозам економічній безпеці підприємств, установ та організацій.

Виникають питання щодо визначення змісту економічної безпеки запропонованого вченими Татаркіним А., Набойченко С., Віравец А., які вважають, що це «здатність економічної системи функціонувати в умовах дії загроз, своєчасно ліквідовуючи, ослабляючи або компенсуючи їх, не допускаючи надмірного накопичення; долати виникаючі несприятливі зовнішні дії» [36].

Дане визначення розкриває не зміст поняття «економічна безпека», а діяльність системи безпеки щодо своєчасної і адекватної протидії існуючим загрозам у сфері економіки, в результаті чого створюються сприятливі умови для стабільної роботи, розвитку та забезпечення економічної безпеки підприємства.

Захаров О. І. вважає що «економічна безпека підприємства - це категорія, яка характеризує ступінь адекватності реального стану функціональних складових економіки підприємства (фінансів, технологій, технічного оснащення, персоналу та ін.) параметрами, що забезпечує його стабільну роботу і отримання запланованого прибутку» [37]. З даним підходом можна погодитися, тому що автор пропонує розглядати економічну безпеку підприємства через реальний стан його економіки. А це означає, що в основі даного визначення поняття «економічна безпека» лежить головний критерій, який найбільш точно визначає реальний стан підприємства, від якого в першу чергу залежить його здатність розвиватися, впроваджувати інновації, та зберігати свою конкурентоспроможність в умовах економічної кризи. Все це в сукупності і забезпечує економічну безпеку підприємства в сучасних умовах.

Аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі безпеки свідчить про існування різноманітних підходів до визначення змісту поняття «економічна безпека» (рис. 1.1):

- економічна безпека це відсутність загроз [38];

- економічна безпека це процес, за допомогою якого забезпечується розвиток і стійкість існуючим загрозам [39];

- економічна безпека - це такий стан функціональних складових економіки підприємства (фінансів, технологій, технічного забезпечення, персоналу та інших), що забезпечує його стабільну роботу і отримання запланованого прибутку [40].

- економічна безпека це використання певних технологій з протидії загрозам [41].

При всьому різноманітті наукових підходів до визначення змісту поняття «економічна безпека» їх принципова відмінність полягає в тому, що одні вчені розглядають її як процес, який спрямований на протидію загрозам, а інші як такий стан економіки підприємств, який дозволяє стабільно функціонувати в

умовах економічної кризи і високого рівня конкуренції.

Проаналізувавши існуючі наукові визначення поняття «економічна безпека» автор вважає, що найбільш оптимальними з них є ті, в яких «економічна безпека» розглядається як певний стан економіки підприємства, оскільки економічну безпеку доцільно розглядати як стабільний стан внутрішнього середовища підприємства.

Разом з тим слід враховувати, що в умовах глобалізації та системної економічної кризи на діяльність і економічну безпеку вітчизняних підприємств значною мірою впливають процеси, які відбуваються у зовнішньому середовищі. У зовнішньому середовищі можуть формуватися як нові можливості для розвитку підприємств, так і виникати серйозні загрози для їх діяльності. Тому зовнішнє середовище необхідно завжди розглядати як важливий фактор, який прямо чи опосередковано впливає на стан економічної безпеки підприємства.

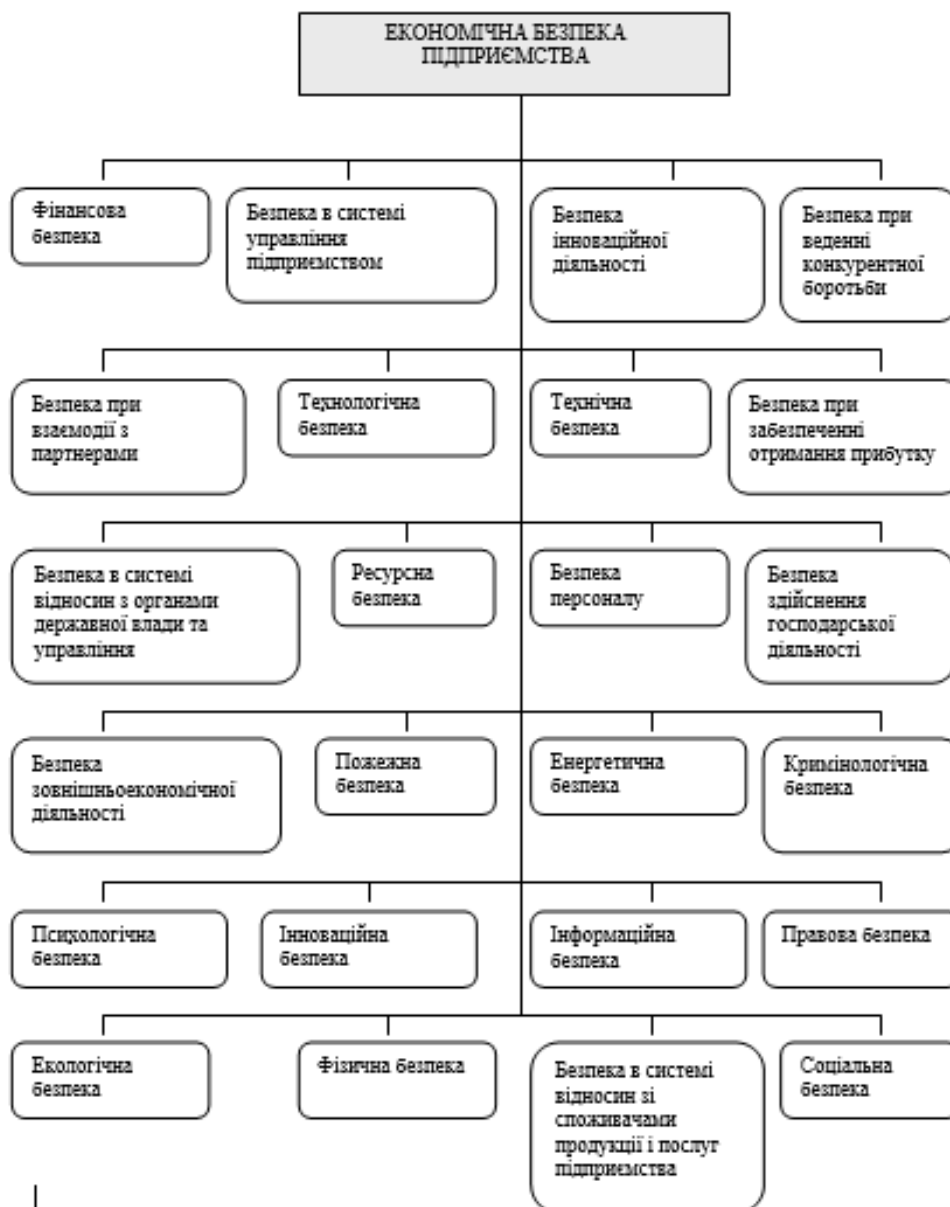
При цьому слід враховувати, що середовище сучасного підприємства дуже складне і включає велику кількість різних компонентів, кожен з яких в тій чи іншій мірі впливає на діяльність підприємства, що складну структуру економічної безпеки підприємства. На рисунку 1. представлена структура економічної безпеки підприємства, яка включає взаємопов'язані елементи його внутрішнього та зовнішнього середовища, від стану яких залежить стабільна робота і розвиток підприємства.

Слід також зазначити, що всі представлені структурні елементи внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства впливають на стан його економічної безпеки. Однак слід враховувати, що цей вплив не однаковий як за силою впливу, так і наслідків.

Важливо зрозуміти те, що у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства немає жодного структурного елементу, який би в тій чи іншій мірі не впливав би на стан економічної безпеки. Вважаємо за доцільне звернути увагу на

те, що економічна безпека може бути забезпечена тільки за наявності підприємстві необхідних фінансових ресурсів, ефективної системи управління, сучасних енергозберігаючих технологій. Тільки за дотриманням вище зазначених умов можна вважати, що економічна безпека підприємства забезпечена.

Враховуючи вищевикладене, автор вважає, що економічна безпека підприємства це такий стан всіх елементів його внутрішнього та зовнішнього середовища, яке дозволяє здійснювати стабільне функціонування і розвиток в умовах економічної кризи та високого рівня конкуренції.



**Рис. 1. Структура економічної безпеки підприємства**

*Джерело: розроблено автором*

Вивчення економічної безпеки, як важливого показника, що характеризує рівень стабільності і стійкості становища підприємства в умовах економічної кризи, актуальної для сфери освіти.

У вітчизняній освіті, на даний час, відбуваються кардинальні зміни, які

стосуються не тільки тих хто працює в цій сфері, але, що дуже важливо, зачіпають інтереси практично усіх учасників освітнього процесу. Тому будь-яка реформа в такій чутливій для суспільства сфері як освіта завжди привертає до себе підвищену увагу, так як вона прямо або

опосередковано зачіпає інтереси всіх українців.

Розуміючи та активно використовуючи в своїх цілях реформи освіти, політики різних рівнів стимулюють вплив на цю сферу різноманітними загрозами.

З прийняттям Закону України «Про вищу освіту» [42] і «Про освіту» [43] була створена правова основа для фундаментального реформування всієї системи освіти в нашій країні. Окреме місце у ззначених законах посідає питання забезпечення безпеки.

Однак, незважаючи на це, вітчизняні заклади вищої освіти не завжди приділяють належну увагу питанням забезпечення своєї економічної безпеки, особливо в середньо- і довгостроковій перспективі. Серйозною проблемою є також відсутність чіткого розуміння, в першу чергу, у керівників, що таке «економічна безпека» та яке значення вона має для збереження і розвитку науково-педагогічного потенціалу та навчальної матеріально-технічної бази закладів вищої освіти. Таке становище стало наслідком відсутності глибоких системних наукових досліджень в галузі економічної безпеки закладів вищої освіти.

Не дивлячись на результати проведених наукових досліджень з проблем забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти остаточно не сформований категорійний апарат з даного питання та система складових економічної безпеки закладів вищої освіти.

Стеців І. С. вважає, що «економічна безпека закладів вищої освіти – це такий стан його економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз і гарантує стабільне функціонування та динамічний розвиток» [44]. З таким підходом до визначення економічної безпеки закладів вищої освіти можна погодитися. Оскільки від стану економіки залежить здатність закладів вищої освіти не тільки успішно протидіяти існуючим загрозам зовнішнього і внутрішнього середовища, але також забезпечувати собі стабільне

функціонування на ринку освітніх послуг і мати потенціал для розвитку.

Ліпкан В. А. пропонує розглядати економічну безпеку вищого навчального закладу «як економічну захищеність закладів вищої освіти та інтересів його працівників від зовнішніх і внутрішніх загроз, що дає змогу зберегти й ефективно використовувати свій економічний потенціал» [45]. З даним визначенням економічної безпеки не можна погодитися, оскільки в ньому розглядається не стабільний стан економіки, а економічна захищеність закладів вищої освіти і його персоналу від зовнішніх і внутрішніх загроз як основи збереження та використання в майбутньому наявного економічного потенціалу. Дане визначення можна розглядати в контексті розкриття діяльності щодо забезпечення економічної безпеки, але не для визначення сутності та змісту терміну «економічна безпека закладів вищої освіти».

Тюленев Г. В. пропонує розглядати економічну безпеку «як такий стан забезпеченості ресурсами закладів вищої освіти, захищеності від загроз та задоволення інтересів зацікавлених груп осіб, який забезпечує досягнення основних цілей закладів вищої освіти, стабільність основних результатів діяльності та сприяє продовженню діяльності протягом тривалого періоду» [46]. З цим визначенням не можна погодитись, оскільки незважаючи на всю важливість ресурсного забезпечення діяльності ЗВО воно є тільки одним з компонентів, з яких складається його економічна безпека, а питання захисту від загроз є однією з функцій системи забезпечення економічної безпеки закладів вищої освіти.

Із запропонованим підходом до визначення економічної безпеки не можна погодитися, тому що в ньому розглядається не стан економіки закладів вищої освіти, а його економічна захищеність від зовнішніх і внутрішніх загроз. Що стосується конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг, то вона досягається не тільки шляхом створенням безпечних умов



для закладів вищої освіти, а комплексом заходів, в тому числі наявністю висококваліфікованого професорсько-викладацького складу, високим рівнем організації навчального процесу, сучасною матеріально-технічною базою, здійсненням підготовки здобувачів вищої освіти за актуальними для економіки спеціальностями.

Злоказова Ю. В. пропонує при визначенні економічної безпеки навчального закладу розглядати три її складові: економічну незалежність, стабільність і стійкість до саморозвитку і прогресу [47]. Запропонований підхід не розкриває повною мірою зміст економічної безпеки закладів вищої освіти. Спірною є точка зору щодо економічної незалежності навчального закладу, а все інше можна розглядати як результат реалізації внутрішнього потенціалу закладів вищої освіти.

Снігирь Л. П. вважає, що економічна безпека закладу вищої освіти - це такий стан його економіки, яке дає можливість зберегти стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, і гарантує стабільне функціонування і динамічний розвиток [48].

З даним визначенням можна погодитися, тому що в ньому вчена розглядає економічну безпеку як показник такого стану економіки підприємства, яке дозволяє забезпечувати його діяльність і розвиток в умовах впливу факторів загроз зовнішнього і внутрішнього середовища.

Вивчення існуючих наукових підходів до трактування поняття «економічна безпека закладу вищої освіти» показує, що до теперішнього часу ще не сформувалася єдина точка зору вітчизняних та зарубіжних вчених в галузі економічної безпеки на розуміння цього ключового питання, від якого залежить стабільна робота і розвиток закладів вищої освіти в сучасних умовах.

І, в той же час, результати наукових досліджень в цій галузі дозволили отримати уявлення про фактори, які прямо чи опосередковано впливають на стан економічної безпеки вітчизняних закладів

вищої освіти. Однак вони не дають повного уявлення про таку складну категорію як «економічна безпека» закладів вищої освіти, оскільки, як правило стосуються важливих, але окремих її складових або змісту діяльності щодо її забезпечення.

Однак вивчення діяльності сучасних закладів вищої освіти показує, що основними показниками їх позиції на ринку освітніх послуг є стан внутрішнього і зовнішнього середовища.

Внутрішнє та зовнішнє середовище мають складну структуру, яка включає різноманітні елементи, кожен з яких прямо або опосередковано впливає на діяльність і економічну безпеку закладів вищої освіти. При розгляді процесів, що відбуваються у внутрішньому і зовнішньому середовищі закладів вищої освіти слід враховувати, що вони в різній мірі піддаються впливу з боку системи управління закладів вищої освіти.

І якщо на процеси, які відбуваються у внутрішньому середовищі, система управління ЗВО може впливати в тій чи іншій мірі, то на зміни у зовнішньому середовищі такий вплив не завжди можливий. Основні елементи внутрішнього і зовнішнього середовища ЗВО, які мають найсильніший вплив на його економічну безпеку, показані на рис. 1.2.

**Висновки.** На основі аналізу існуючих базових підходів до визначення категорії «економічна безпека» пропонується розглядати економічну безпеку закладів вищої освіти з двох позицій.

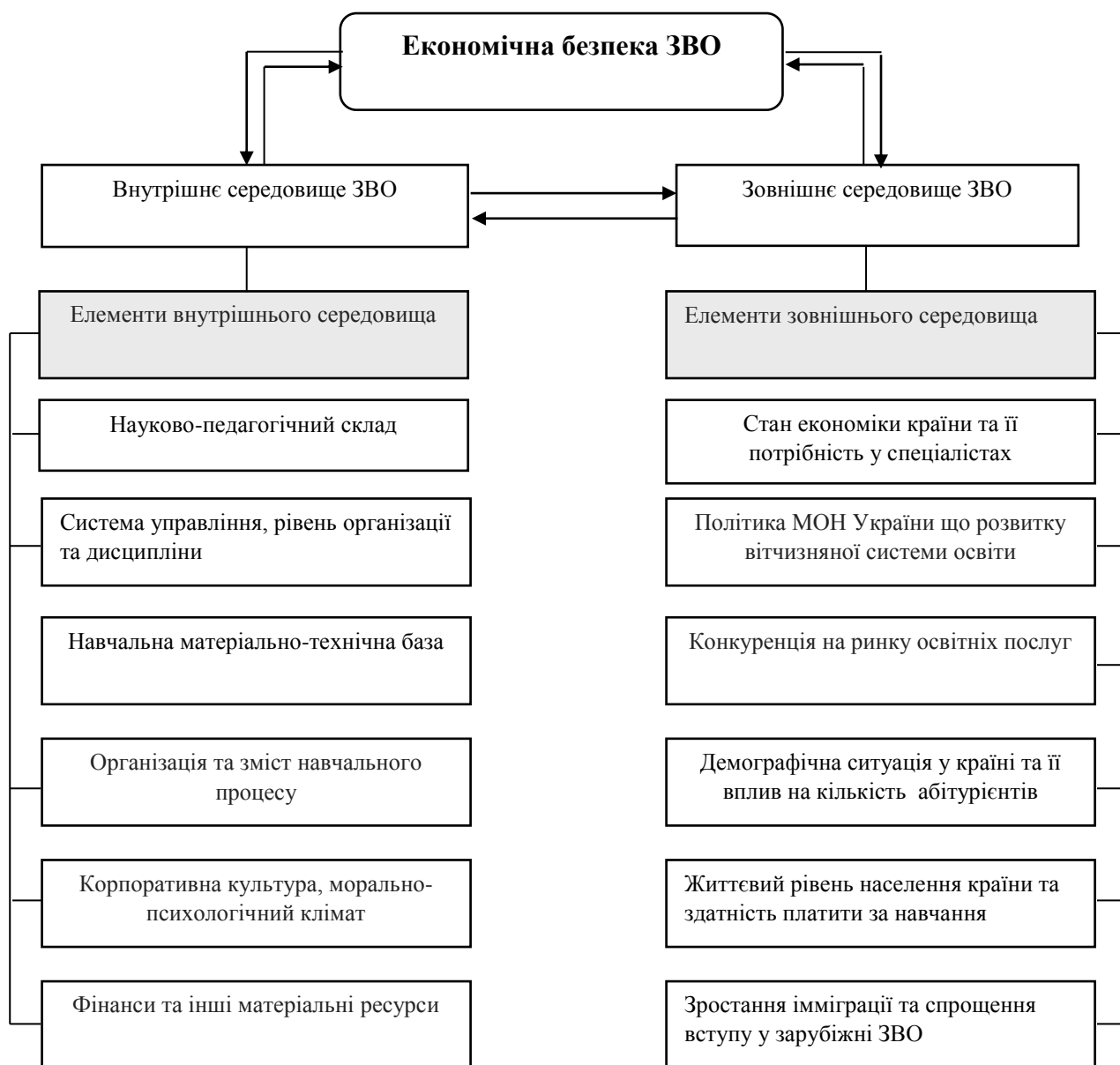
По-перше, як стабільний стан внутрішнього середовища закладів вищої освіти, що дає можливість стабільно функціонувати в умовах високого рівня конкуренції та здійснювати підготовку здобувачів вищої освіти.

По-друге, як сприятливий стан зовнішнього середовища, чинники якого завжди мають позитивний або негативний, прямий і непрямий вплив на діяльність і економічну безпеку закладів вищої освіти.

Такий підхід дозволяє найбільш повно і комплексно оцінити не тільки реальний

стан закладів вищої освіти, а й спрогнозувати його можливості для розвитку і підтримки конкурентоспроможності на ринку

освітніх послуг в найближчій і віддаленій перспективі з урахуванням змін, що відбуваються в економіці і у вітчизняній системі освіти.



**Рис. 2. Елементи внутрішнього та зовнішнього середовища закладів вищої освіти, що впливають на його економічну безпеку**

*Джерело: розроблено автором*

Проаналізувавши різні точки зору вчених на визначення категорії «економічна безпека закладів вищої освіти» можна зробити висновок що всі вони не в повній мірі розкривають сутність і зміст цього складного явища.

Автор пропонує під поняттям «економічна безпека закладів вищої освіти» розуміти такий стан елементів його внутрішнього і зовнішнього

середовища, який дозволяє йому стабільно функціонувати і розвиватися в умовах євроінтеграції ринку освітніх послуг.

**Література:**

1. Денисенко М. П., Бреус С. В. Економічна безпека держави та заходи протидії «тінізації» економіки. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 37 (330). С. 42–47.

2. Алькема В. Г., Кириченко О. С. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності : навчальний посібник. Київ, 2016. 350 с.
3. Андрушків Б. М., Малюта Л. Я., Паляниця В. А. Економічна та майнова безпека підприємства та підприємництва. Антирейдерство : монографія. Тернопіль : Тернограф, 2008. 424 с.
4. Барановський О. І. Філософія безпеки: монографія: у 2 т. Київ : УБС НБУ, 2014. 831 с.
5. Белоусова І. А. Модернізація системи економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в процесі управління витратами : дис. ... д-ра економ. наук : 21.04.02 / Київ, 2010. 457 с.
6. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия : науч. пособие. Киев, 2004. 784 с.
7. Бобров Є. А. Енергетична безпека держави : монографія. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2013. 308 с.
8. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. Київ, 2009. 647 с.
9. Грушко В. І., Лаптев С., Кошембар Л. Фінансова безпека бізнесу: податковий аспект : навч. посібник. Київ, 2010. 256 с.
10. Концепція економічної безпеки України / за ред. кер. проекту В. М. Геєць. Київ, 2003. 321 с.
11. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності в умовах глобальної фінансової кризи : монографія / Кириченко О. А., Захаров О. І., Денисенко М. П. та ін. Київ : Дорадо-Друк, 2010. 412 с.
12. Дічек О. І. Економічна безпека регіонів – складова системи національної безпеки. *Вчені записки університету «КРОК»*. 2013. Випуск 33. С. 24-30.
13. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення : монографія. Київ : Київ нац. торг.-екоп. ун-т, 2001. 209 с.
14. Єрохін С. А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект): монографія. Київ : Світ знань, 2002. 528 с.
15. Живко З. Б. Стратегічне планування в системі економічної безпеки підприємства. *Проблеми науки*. 2012. № 4. С. 32-39.
16. Коваль Я. С. Державний інструментарій ідентифікації ризиків, як елемент попередження негативного впливу на економічний стан банківської системи. *Вчені записки Університету «КРОК»*. Київ, 2019. №1 (53). С. 65-74.
17. Гребень С. Є. Сучасний стан розвитку вищої освіти в Україні та її фінансування. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. №3(51). С. 105-111.
18. Кириченко О. А., Лаптев С. М. Методологічні основи економічної безпеки вищих навчальних закладів України. *Вища школа*. 2010. №11. С. 37-46.
19. Карпова К. В. Функціональні складові економічної безпеки вищого навчального закладу: критерії та індикатори. *Європейські перспективи*. 2013. №11. С. 109-113.
20. Парашенко Л. І., Шапоренко О. І. Механізми державного регулювання фінансово-економічної діяльності вищих навчальних закладів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. №4(52). С. 140-147.
21. Ожегов С. И. Словарь русского языка. Москва : Русский язык, 1990. С. 320.
22. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка : в 4-х тт. Москва : Русский язык, 1981 : Т. 1. 799 с.
23. Великий тлумачний словник сучасної української мови (7-е видання) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ - Ірпінь: ВТФ «Перун», 2009. 1736 с.
24. Платон Государство. Закон. Политика : навч. пос. Москва : Мысль, 1998. 798 с.
25. Антология мировой философии. Античность. М. ; Минск: Харвест АСТ, 2001.
26. Чернявский Г. И. Франклин Рузвельт. Москва : АО «Молодая гвардия», 2012. 580 с.
27. Morgenthau H. J. Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace. Fifth Edition, Revised. N.Y. : Alfred A. Knopf, 1978. 653 p.
28. Генеральная ассамблея ООН, Резолюции 40-й сессии – 1985. URL : <https://www.un.org/ru/ga/40/docs/40res.shtml>.
29. Cabie V. What is International Economic Security? International Affairs, April 1995. V. 71. №3. P. 305-324.
30. Buzan B. People, State and Fear: The National Security Problem in International Relations. Chapel Hill: North Carolina University Press. 1983. P. 100.
31. Maul H. W. Energy, Minerals and Western Security. Baltimore : Md, Johns Hopkins Univ. Press, 1984. 431 p.
32. Morgenthau H. J. Dilemmas of Politics. Chicago: University of Chicago Press. 1958. P. 202.
33. Буркальцева Д. Д. Інституціональне забезпечення економічної безпеки України : монографія. Київ : Знання України, 2012. С. 38.
34. Крутов В. В. Від патріотичного виховання, боротьби з тероризмом до недержавної системи національної безпеки : навч. посібник. Київ : «Преса України», 2009. 592 с.
35. Варналій З. С., Буркальцева Д. Д., Саєнко О. С. Економічна безпека України: проблеми та пріоритети зміцнення : монографія. Київ : Знання України, 2011. С. 41.
36. Запарий В. В. Набойченко С.С. Екатеринбург : энциклопедия. Екатеринбург, 2010. URL : <http://ek-b.ru/n2.html>.
37. Захаров О. І., Пригунов П. Я. Механізм залучення суб'єктів недержавного сектору безпеки до системи моніторингу загроз національній безпеці держави. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2009. Випуск 20, Т - 1. С 144-150.
38. Сідак В. С. Конкурентна розвідка в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. С. 93-103.
39. Похилок В. В. Держава в транзитивній економіці: регулювання економіки, аналіз та стан

економічної безпеки : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. С. 75.

40. Економічна безпека бізнесу: навч. посіб. / Швиданенко Г. О., Кузьомко В. М., Норіцина Н. І. та ін.; за заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2011. С. 88.

41. Мірошніченко О. В. Теоретичні аспекти дослідження питання національної економічної безпеки. *Вісник економічної науки України*. 2007. № 2. С. 111.

42. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

43. Про освіту : Закон України від 23.05.1991 № 1060-XII. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1060-12>.

44. Стеців І. С. Економічна безпека ВНЗ: сутність та особливості планування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2010. №691. С. 218-222.

45. Ліпкан В. А. Національна безпека України: навч. посіб. Київ : Кондор, 2008. 552 с.

46. Тюленев Г. Д. Модель оцінювання економічної безпеки ВНЗ. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 2(53). С. 274-279.

47. Злоказова Ю. В. Элементы модели экономической безопасности современного ВУЗа. URL : <http://elar.uspu.ru/bitstream/uspu/1923/1/povr-2015-05-02.pdf>.

48. Снігир Л. П. Механізм забезпечення економічної безпеки вищих навчальних закладів у сучасних умовах : дис. ... к.е.наук : 21.04.02 / ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, 2017.

#### References:

1. Denysenko, M. P. and Breus, S. V. (2014), "Economic security of the state and measures to counteract the "shadowing" of the economy", *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, № 37(330), pp. 42–47.

2. Alkema, V. H. and Kyrychenko, O. S. (2016), *Ekonomichna bezpeka subiektiv lohistychnoi diialnosti* [Economic security of logistics entities], Kyiv, Ukraine, 350 p.

3. Andrushkiv, B. M. Maliuta, L. Ya. and Palianytsia, V. A. (2008), *Ekonomichna ta mainova bezpeka pidpriemstva ta pidpriemnytstva. Antyreiderstvo* [Economic and property security of enterprises and entrepreneurship. Anti-raiding], Ternohraf, Ternopil, Ukraine, 424 p.

4. Baranovskyi, O. I. (2014), *Filosofia bezpeky* [Philosophy of security], UBS NBU, Kyiv, Ukraine, 831 p.

5. Belousova, I. A. (2010), "Modernization of the economic security system of economic entities in the process of cost management", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, Kyiv, Ukraine, 457 p.

6. Blank, I. A. (2004), *Upravlenie finansovoy bezopasnostyu predpriatiya* [Enterprise financial security management], Kyiv, Ukraine, 784 p.

7. Bobrov, Ye. A. (2013), *Enerhetychna bezpeka derzhavy* [Energy security of the state], "KROK" University, Kyiv, Ukraine, 308 p.

8. Varnalii, Z. S. (2009), *Ekonomichna bezpeka* [Economic security], Kyiv, Ukraine, 647 p.

9. Hrushko, V. I. Laptiev, S. and Koshembar, L. (2010), *Finansova bezpeka biznesu: podatkovyi aspekt* [Financial security of business: the tax aspect], Kyiv, Ukraine, 256 p.

10. Heiets, V. M. (2003), *Kontseptsiiia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [The concept of economic security of Ukraine], Kyiv, Ukraine, 321 p.

11. Kyrychenko, O. A. Zakharov, O. I. Denysenko, M. P. and other (2010), *Ekonomichna bezpeka subiektiv hospodarskoi diialnosti v umovakh hlobalnoi finansovoi kryzy* [Economic security of economic entities in the context of the global financial crisis], Dorado-Druk, Kyiv, Ukraine, 412 p.

12. Dichek, O. I. (2013), "Economic security of regions is a component of the national security system", *Vcheni zapysky universytetu «KROK»*, №33, pp. 24-30.

13. Iermoshenko, M. M. (2001), *Finansova bezpeka derzhavy: natsionalni interesy, realni zahrozy, stratehiia zabezpechennia* [Financial security of the state: national interests, real threats, security strategy], Kyiv, Ukraine, 209 p.

14. Ierokhin, S. A. (2002), *Strukturna transformatsiia natsionalnoi ekonomiky (teoretyko-metodolohichni aspekt)* [Structural transformation of the national economy (theoretical and methodological aspect)], Svit znan, Kyiv, Ukraine, 528 p.

15. Zhyvko, Z. B. (2012), "Strategic planning in the system of economic security of the enterprise", *Problemy nauky*, № 4, pp. 32-39.

16. Koval, Y. (2019), "State tools for risk identification as an element of prevention of negative impact on the economic condition of the banking system", *Vcheni zapysky universytetu «KROK»*, №1 (53), pp. 65-74.

17. Hreben, S. Ye. (2018), "The current state of development of higher education in Ukraine and its funding", *Vcheni zapysky universytetu «KROK»*, №3(51), pp. 105-111.

18. Kyrychenko, O. A. and Laptiev, S. M. (2010), "Methodological bases of economic security of higher educational institutions of Ukraine", *Vyshcha shkola*, №11, pp. 37-46.

19. Karpova, K. V. (2013), "Functional components of economic security of higher education institution: criteria and indicators", *Yevropeiski perspektyvy*, №11, pp. 109-113.

20. Parashchenko, L. I. and Shaporenko, O. I. (2018), "Mechanisms of state regulation of financial and economic activities of higher educational institutions", *Vcheni zapysky universytetu «KROK»*, №4(52), pp. 140-147.

21. Ozhegov, S. I. (1990), *Slovar russkogo yazyka* [Dictionary of the Russian language], Russkiy yazyk, Moscow, Russia, 320 p.

22. Dal, V. I. (1981), *Tolkoviy slovar zhivogo velikorusskogo yazyka* [Explanatory Dictionary of the

Living Great Russian Language], *Russkiy yazyk*, Moscow, Russia, 799 p.

23. Busel, V. T. (2009), *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (7-e vydannia)* [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language (7th edition)], VTF «Perun», Kyiv – Irpin, 1736 p.

24. Platon, Hosudarstvo (1998), *Zakon. Polytyka* [Law. Politics], Myisl, Moscow, Russia, 798 p.

25. *Antolohyia myrovoi fylosofyy. Antychnost* [Anthology of World Philosophy. Antiquity], Kharvest AST, Minsk-Moscow, Russia.

26. Cherniavskiy, H. Y. (2012), *Franklyn Ruzvelt* [Franklin Roosevelt], AO «Molodaia hvardyia», Moscow, Russia, 580 p.

27. Morgenthau, H. J. (1978), *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*. Fifth Edition, Revised. N.Y. : Alfred A. Knopf, 653 p.

28. UN General Assembly, Resolutions of the 40th Session - 1985. Retrieved from : <https://www.un.org/ru/ga/40/docs/40res.shtml>.

29. Cabie ,V. (1995), What is International Economic Security? *International Affairs*, V. 71. №3, pp. 305-324.

30. Buzan, B. (1983), *People, State and Fear: The National Security Problem in International Relations*. Chapel Hill: North Carolina University Press, 100 p.

31. Maul, H. W. (1984), *Energy, Minerals and Western Security*. Baltimore : Md, Johns Hopkins Univ. Press, 431 p.

32. Morgenthau, H. J. (1958), *Dilemmas of Politiks*. Chicago: University of Chicago Press. 202 p.

33. Burkaltseva, D. D. (2012), *Instytutsionalne zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy* [Institutional support of economic security of Ukraine], Znannia Ukrainy, Kyiv, Ukraine, 38 p.

34. Krutov, V. V. (2009), *Vid patriotychnoho vykhovannia, borotby z teroryzmom do nederzhavnoi systemy natsionalnoi bezpeky* [From patriotic education, the fight against terrorism to the non-state system of national security], Presa Ukrainy, Kyiv, Ukraine, 592 p.

35. Varnalii, Z. S. Burkaltseva, D. D. and Saienko, O. S. (2011), *Ekonomichna bezpeka Ukrainy: problemy ta priorytety zmitsnennia* [Economic security of Ukraine: problems and priorities of strengthening], Znannia Ukrainy, Kyiv, Ukraine, 41 p.

36. Zaparyi, V. V. Naboichenko, S. S. (2010), *Ekaterynburh* [Yekaterinburg], retrieved from : <http://ek-b.ru/n2.html>.

37. Zakharov, O. I. and Pryhunov, P. Ya. (2009), “Mekhanizm zaluchennia subiektiv nederzhavnoho sektoru bezpeky do systemy monitorynhu zahroz natsionalnii bezpetsi derzhavy”, *Vcheni zapysky universytetu «KROK»*, vol. 20, part 1, pp. 144-150.

38. Sidak, V. S. (2017), “Competitive intelligence in the economic security system of economic entities”, *Vcheni zapysky universytetu «KROK»*, pp. 93-103.

39. Pokhyliuk, V. V. (2008), *Derzhava v tranzhyvnyy ekonomitsi: rehuliuivannia ekonomiky, analiz ta stan ekonomichnoi bezpeky* [The state in a transitional economy: economic regulation, analysis

and state of economic security], RVV PUSKU, Poltava, Ukraine, 75 p.

40. Shvydanenko, H. O. Kuzomko, V. M. and Noritsyna, N. I. and other (2011), *Ekonomichna bezpeka biznesu* [Economic security of business], KNEU, Kyiv, Ukraine, 88 p.

41. Miroshnychenko, O. V. “Theoretical aspects of the study of national economic security”, *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, № 2, 111 p.

42. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine “About higher education”, retrieved from : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

43. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine “About education”, retrieved from : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/1060-12>.

44. Stetsiv, I. S. (2010), “Economic security of universities: the essence and features of planning”, *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, №691, pp. 218-222.

45. Lipkan, V. A. (2008), *Natsionalna bezpeka Ukrainy* [National Security of Ukraine], Kondor, Kyiv, Ukraine, 552 p.

46. Tiulieniev, H. D. (2012), “Model of economic security assessment of universities”, *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, № 2(53), pp. 274-279.

47. Zlokazova, Yu. V. (2015), “Elements of the model of economic security of a modern university”, retrieved from : <http://elar.uspu.ru/bitstream/uspu/1923/1/povr-2015-05-02.pdf>.

48. Snihyr, L. P. (2017), “The mechanism of ensuring the economic security of higher education institutions in modern conditions”, Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, “KROK” University, Kyiv, Ukraine.

**Стаття надійшла до редакції 12.09.2021 р.**

## ***Розділ 2. Міжнародні економічні відносини***

**УДК 330.46:519.86**

**DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-22-32**

### **ОЦІНКА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНСЬКОЇ ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИКИ**

***Ткач Д.К.***

*аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: dmitriyt@krok.edu.ua,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0009-1856-5523>*

### **ASSESSMENT OF THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF UKRAINIAN ELECTRICAL POWER INDUSTRY**

***Tkach Dmytro***

*postgraduate student, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: dmitriyt@krok.edu.ua,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0009-1856-5523>*

**Анотація.** У статті аналізується сучасний стан та перспективи подальшого розвитку конкурентних переваг української електроенергетики. Відслідковано історичний шлях розвитку конкуренції у електроенергетичній сфері економіки України, ця галузь поступово із здійсненням ринкових реформ в державі перетворювалася із державно - монопольної в суперництво великих господарських об'єднань, комплексів, компаній. Метою статті є розкриття основних факторів та тенденцій, які впливають на сучасний стан та перспективи подальшого розвитку конкурентних переваг української електроенергетики. Внутрішній електроенергетичний ринок України складається із генеруючих компаній до складу яких входять АЕС, ТЕЦ, ТЕС, ГЕС, ВДЕ, а також компанії із розподілу електроенергії (обленерго) та електричних мереж. У всіх цих видах виробників електроенергії, за винятком атомних електростанцій, присутній приватний капітал, а значить і конкурентна боротьба. Те ж саме відбувається з обленерго та електромережами. Проаналізовано законодавчі принципи державної політики на ринку електричної енергії. Підкреслено, що конкуренція практично відсутня а атомній енергетиці. Тут державі належить 100 % власності, а саме у державному підприємстві «НАЕК «Енергоатом»». Єдина сфера де присутня конкуренція це закупка ядерного палива. До недавнього часу тут був монополіст – Росія. У кінці вересня 2020 року американсько - японський виробник ядерного палива Westinghouse і український НАЕК «Енергоатом» підписали угоду, якою передбачено поставка ТВЕЛів західного виробництва. Як результат відповідно до фінплану у 2020 році державне підприємство «НАЕК замість наміченого доходу у сумі 1,6 млрд. грн. отримала, чисті збитки 4,8 млрд. грн. Звертається увага на те, що згідно Закону «Про ринок електричної енергії», з 1 липня 2019 року безперешкодний у плані конкуренції ринок мав розпочати свою роботу для усіх без винятку генеруючих компаній. У той же час втручання держави в діяльність «Енергоатому» призвели до чистих збитків компанії у 2019 році у розмірі 4,8 млрд. грн. Далі аналізується ситуація, яка склалася на ринку теплової електроенергетики. Тут монополістом є «Донбаська паливно-енергетична компанія Енерго», яка генерує четверту частину електричної енергії України публічне акціонерне товариство «Центрэнерго», яке знаходиться під контролем держави. На цьому ринку представлена також публічне акціонерне товариство «Донбасэнерго». Та досліджуються причини, які через конкурентну боротьбу викликали значну кризу на ринку теплової електрогенерації. Досліджується конкурентна боротьба в гідроенергетиці, на підприємствах відновлювальних джерел енергії, обленерго та електричних мережах.

**Ключові слова:** українська електроенергетика, АЕС, ТЕЦ, ТЕС, ГЕС, ВДЕ, компанії із розподілу електроенергії (обленерго), електричні мережі, конкурентна боротьба.

*Формули: 0; рис.: 2; табл.: 1, бібл.: 14*

**Annotation.** The article analyzes the current state and prospects for further development of competitive advantages of the Ukrainian electrical power industry. The historical way of development of competition in the electrical power sphere of economics of Ukraine is provided, as this branch gradually, together with realization of market reforms in the state, turned from state monopoly into competition of big economic associations, complexes, companies. The purpose of the article is to reveal the main factors and trends that affect the current state and prospects for further development of competitive advantages of the Ukrainian power industry. The domestic electricity market of Ukraine consists of

*generating companies which include APS, TPP, CHPP, HPP, RES, as well as electricity distribution companies (oblenergo) and electricity networks. All these types of electricity producers, with the exception of nuclear power plants, have private capital, resulting in competition. The same happens with regional electrical power and electricity networks. The legislative principles of the state policy on the electricity market are analyzed. It is emphasized that there is almost no competition in nuclear energy. Here the state owns 100% of the property, namely in the state enterprise NNEGC Energoatom. The only sphere with competition is the purchase of nuclear fuel. Until recently, there was a monopolist - Russia. At the end of September 2020, the American-Japanese nuclear fuel producer Westinghouse and the Ukrainian NNEGC Energoatom signed an agreement that envisaged the supply of fuel elements of Western production. As a result, according to the financial plan in 2020, the state-owned enterprise NNEGC instead of the planned income in the amount of UAH 1.6 billion received less. Attention is drawn to the fact that according to the Law "On the Electricity Market", from July 1, 2019, the market that is unhindered in terms of competition should start operating for all generating companies without exception. At the same time, state intervention in Energoatom's activities led to the company's net losses in 2019 amounting to UAH 4.8 billion. Next, the situation that has developed on the market of thermal power is analyzed. Here the monopolist is the "Donbass Fuel and Energy Company Energo", which generates a quarter of Ukraine's electricity from the state-owned "Centerenergo", which is controlled by the state. Public Joint Stock Company Donbasenergo is also represented at this market. However, the reasons that caused a significant crisis in the market of thermal power generation due to competition are investigated. The competition in hydropower, at the enterprises of renewable energy sources, regional power and electricity networks is investigated.*

**Key words:** competitive Ukrainian electrical power industry, APS, TPP, CHPP, HPP, RES, electricity distribution companies (oblenergo), electricity networks, competition.

*Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 1; bibl.: 14*

**Постановка проблеми.** Українська електроенергетика поступово із здійсненням ринкових реформ в державі перетворювалася із державно - монопольної в суперництво великих господарських об'єднань, комплексів, та компаній. Це призвело до розвитку конкурентної боротьби в секторі української електроенергетики. Це і зумовлює актуальність дослідження даної проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та організаційно-економічні аспекти сучасного стану та перспектив подальшого розвитку конкурентних переваг української електроенергетики висвітлені у розробках вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема таких як: І. Булах, А. Воронкової, О. Гавриша, В. Гранатурова, П. Забеліна, В. Дергачової, Л. Довгань, В. Оберемчука, М. Портера, Г. Савіної, В. Стівенсона, Р. Фатхутдінова, З. Шершньової, Л. Христенко та інших

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розкриття основних факторів та тенденцій, які впливають на сучасний стан та перспективи подальшого розвитку конкурентних переваг української електроенергетики.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Здатність до конкурентності

в умовах ринку дозволяє оцінити економічний потенціал. Зміни, які відбулися у сфері конкуренції та умовах її реалізації, які зв'язані з перетвореннями в політиці, економіці, соціальній, етнічній та правовій сфері надають дефініції конкурентоспроможності нового значення.

Особливо цікаво відслідкувати історичний шлях розвитку конкуренції у електроенергетичній сфері економіки України, оскільки ця галузь поступово із здійсненням ринкових реформ в державі перетворювалася із державно - монопольної в суперництво великих господарських об'єднань, комплексів, компаній. При цьому змінювався не тільки суб'єкт конкуренції, а й конкурентне поле, на якому вони діяли – як на внутрішньо - українському, так і на європейському ринках.

Внутрішній електроенергетичний ринок України складається із генеруючих компаній до складу яких входять АЕС, ТЕЦ, ТЕС, ГЕС, ВДЕ, а також компанії із розподілу електроенергії (обленерго) та електричних мереж. У всіх цих видах виробників електроенергії, за винятком атомних електростанцій, присутній приватний капітал, а значить і конкурентна боротьба. Те ж саме відбувається з обленерго та електромережами.

**Виробництво електроенергії за типом електростанції**

Тип	2015	2016	2017	2018	2019	2020
АЕС	55,6%▲	52,3%▼	55,1%▲	53,0%▼	53,9%▲	51,2%▼
ТЕЦ/ТЕС	35,2%▼	39,7%▲	35,9%▼	36,9%▲	36,2%▼	35,2%▼
ГЕС/ГАЕС	4,3%▼	6,0%▲	6,8%▲	7,5%▲	5,1%▼	5,1%▲
СЕС/ВЕС/Біомаса	1,0%▲	1,0%▲	1,2%▲	1,7%▲	3,6%▲	7,3%▲
Блок-станції*	3,9%▼	1,0%▼	1,0%▲	0,9%▼	1,1%▲	1,2%▲



**Рис. 1. Прогнозні обсяги виробництва електричної енергії ОЕС України на 2021 р., млрд. кВт год**

Тепер спробуємо дослідити як у енергетичному секторі економіки проявляється конкурентна боротьба і саме у яких сегментах. Цей аналіз варто почати з принципів державної політики, які законодавчо в ній закріплені. Одним з них відповідно до статті 5 Закону України від 16 жовтня 1997 року № 575/97-ВР "Про електроенергетику" (зі змінами) є принцип сприяння розвитку конкурентних відносин на ринку електричної енергії, а також забезпечення захисту прав та інтересів споживачів енергії. Деталізуючи останній принцип, слід звернути увагу, що одним із прав споживачів електроенергії є право на вільний вибір постачальника, передбачене статтею 25 Закону України "Про електроенергетику".

Окреслені засади господарювання знаходять свій розвиток у частині 2 статті

3 Закону України від 24 жовтня 2013 року № 663-VII "Про засади функціонування ринку електричної енергії" (зі змінами). У цій статті декларується, що ринок електричної енергії має функціонувати на засадах, зокрема: добросовісної конкуренції (пункт 4); рівності прав на продаж та купівлю електричної енергії (пункт 5); вільного вибору постачальника електричної енергії кваліфікованим споживачем (пункт 6); недискримінаційного доступу до ринку електричної енергії (пункт 8)[1].

Генеруючі електроенергію компанії діляться на державні та приватні. Звичайно конкуренція не присутня а атомній енергетиці. Тут державі належить 100 % власності, а саме у державному підприємстві «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом»



створена у жовтні 1996 р. Компанія є оператором чотирьох існуючих АЕС України, у складі яких працюють 15 атомних енергоблоків, з яких 13 типу ВВЕР-1000 і два – ВВЕР-440, валовою установленою потужністю 13 835 МВт, 2 гідравлічні агрегати Ташлицької ГАЕС установленою потужністю 302 МВт та 2 гідравлічні агрегати Олександрівської ГЕС установленою потужністю 11,5 МВт.

«Енергоатом» постачає близько 55% потреби України в електроенергії, осінню та зимою цей показник сягає 70%.

Україна восьма в світі за показником установленої потужності АЕС. У 2018 році Україна третя у світі за частиною електроенергії АЕС в валовому об'ємі виробництва електроенергії в країні [2].

У цій сфері присутня конкуренція при закупці ядерного палива. До недавнього часу тут був монополіст – Росія. Ця ситуація створила проблему з безпекою використання цього виду енергії на українському ринку.

«Укінці вересня 2020 року американсько - японський виробник ядерного палива Westinghouse і український НАЕК «Енергоатом» підписали угоду. Якою передбачено, що із трьох діючих енергоблоків Рівненської АЕС на два потужністю 440 МВт., будуть поставлені ТВЕЛі західного виробництва, з часом комплекти деталей до них будуть випускатися і в Україні. Таким чином російські тепловидільні елементи замінять західні і будуть застосовуватися на всіх типах українських ядерних реакторів. Це робить українську атомну енергетику більш безпечною, захищає від російської монополії в цій сфері і створює можливість поставляти неросійське ТВЕЛі в інші європейські держави»[3].

У той же час НАЕК «Енергоатом» наразився на зовсім іншу проблему пов'язану з конкуренцією в енергетичній сфері. Згідно «закону «Про ринок електричної енергії», з 1 липня 2019 року безперешкодний у плані конкуренції ринок мав розпочати свою роботу для усіх без винятку генеруючих компаній»[4].

Можливості для цього з'явилися б тільки у випадку комплектної відмови від перехресної субсидії, яку надають промислові покупці населенню, об'єм якої дорівнює четвертій частини річного обороту енергоринку або 50 млрд. грн.

Натомість ці приписи закону не були зроблені, тарифи на електроенергію для населення залишилися незмінними. У той же час, з 1 липня 2019 року існувала можливість з одного боку зберегти 50-мільярдні субсидії, а з іншого запровадити зрозумілі механізми в функціонуванні енергетичного ринку в Україні. Це створило б умови НАЕК «Енергоатом», без дискримінації конкурувати з іншими виробниками електроенергії в усіх сегментах нового ринку.

Ініціатори закону розраховували, на те що «Енергоатом» буде відшкодовувати розбіжність між заниженою вартістю кіловат-години для населення і ринковою із власних надприбутків. Джерелом яких міг стати вільний вихід атомної енергокомпанії в реальний конкурентний ринок, що призвело б до скорочення триразового диспаритету між ціною кіловат-години у ТЕС і АЕС. Наприклад, 1,76 грн. у тепловиків і 0,57 грн. у атомників станом на березень 2019 року.

НАЕК «Енергоатом», який є монополістом у цьому секторі, за конкурентних умов, мав би змогу укласти на ринку ДД - двосторонніх договорів тридцять максимально великих промислових виробництв з об'ємом використання 45 млрд. кіловат-годин, а це 36% валового споживання в Україні. У такому разі ТЕС конкуренції з АЕС в цьому сегменті не видержали. Вартість електроенергії для цих компаній, з урахуванням конкуренції на цьому ринку, була б самою нижчою серед непобутових покупців.

Як результат відповідно до фінплану у 2020 році державне підприємство «НАЕК «Енергоатом» замість наміченого доходу у сумі 1,6 млрд. грн. отримала, чисті збитки 4,8 млрд. грн[5].

Далі проаналізуємо ситуацію, яка склалася на ринку теплової

електроенергетики. Тут монополістом є «Донбаська паливно-енергетична компанія Енерго», яка генерує четверту частину електричної енергії України із валовою установленою потужністю понад 17 ГВт. Тепловою генерацією у складі компанії виробляють: «ДТЕК Східенерго», «ДТЕК Дніпроенерго», «ДТЕК Західенерго», «Київенерго та Миронівської ТЕС», що входить в «ДТЕК Енерго».

У цьому сегменті теплоенергетики діє публічне акціонерне товариство «Центренерго», яке знаходиться під контролем держави. ПАТ складається із трьох теплоелектростанцій: Трипільська ТЕС у Київській області, м. Українка, Зміївська ТЕС у Харківській області, смт. Комсомольське, Вуглегірська ТЕС у Донецькій області, м. Світлодарськ та відокремленого підрозділу «Ременерго», що знаходиться у м. Черкаси. Загальна установлена потужність складає - 7665 МВт, це приблизно 14 % від загальної потужності електростанцій України.

На цьому ринку представлена також публічне акціонерне товариство «Донбасенерго» — енергетична компанія, яка належить Ігорю Гуменюку та виробляє електричну та теплову енергію, їх постачанням споживачам, ремонтом електрообладнання, роботами по проектуванню в енергетичній сфері. Обсяги щорічно виробництва ПАТ близько 3,5 млрд. кВтг. електроенергії. Компанія має у своєму складі 2 теплові електростанції - Старобешівську ТЕС (знаходиться на не підконтрольній Україні території) та Слов'янську ТЕС, а також компанії "Донбасенергоспецремонт", "Донбасенергоналадка", "Теплоелектропроект".

Стабільна діяльність теплових енергогенеруючих виробництв в умовах негативного оточення пов'язаного із поглибленням конкуренції стикається з проблемами створення та кращого застосування їх ресурсного гарантування. У першу чергу мова йде про недостатній рівень постачання природним газом, мазутом, вугіллям; низька якість цих енергоресурсів та їх непридатна

вартісна кон'юнктура; зависокі утрати енергії при виготовленні та постачанні, зв'язаних з низьким, застарілим технологічним станом ТЕЦ та ТЕС; непродуманість їх територіального розміщення, що створює проблеми при транспортуванні електроенергії.

Ті ТЕЦ та ТЕС, які працюють на вугіллі стикаються з проблемою відсутності у них складських площ, тому коли знижується використання електроенергії теплоелектростанції вимушені селективно вимикати генеруючі блоки, а при збільшенні їх вмикають знову, що вимагає належних витрат. У січні – лютому 2021 році вартісних перепадів не відбувалося завдяки нестачі електроенергії на ринку. Вартість якої зоставалася високою, тому споживачі ринку опинялися в дисбалансу. У той же час, конкурентна боротьба спричинила значну кризу на ринку теплоелектрогенерації. На початок 2021 року у цьому секторі електрогенерації потужність сягає без малого 4 000 мВт. при 8 000 – 10 000 у тому році. Це зменшує попит на вугілля і спричиняє до зупинки роботи шахт, через відсутності ринку. У той же час збільшилася кількість ТЕЦ , через що ДТЕК позбулася приблизно 800 МВт. генерації, які тепер доставляє «Центренерго». Все це спричиняє серйозну конкурентну боротьбу за поставку електроенергії між різними виробниками теплової генерації на українському ринку[6].

Українська гідроенергетика. «Тут провідну роль грає приватне акціонерне товариство «Укргідроенерго» – сама велика компанія в Україні, яка генерує електроенергію за рахунок кінетичної енергії води. 100% власності компанії належать державі. Компанія у своєму складі має десять гідроелектростанцій на самих великих українських річках Дніпро та Дністер. З них дві у Києві: ГЕС та ГАЕС, у Каніві ГЕС, у Кременчузі ГЕС, у Середньодніпровську ГЕС, у Запоріжжі Дніпровська ГЕС-1 та Дніпровська ГЕС-2, у Каховці ГЕС, у Новодністровську: Дністровська ГЕС та Дністровська ГАЕС» [7].

Більш ніж двадцять років ПрАТ "Укргідроенерго" вдало здійснює значні програми переобладнання та удосконалення устаткування та гідротехнічних конструкцій ГЕС та ГЕЦ. На протязі 2020 року ці роботи були проведені на сімдесят одному гідроагрегаті, це 70% від всіх встановлених агрегатів на станціях компанії. Це дозволило на 30-40 років збільшити строк експлуатації цього обладнання.

До малих ГЕС в Україні відповідно до закону «Про електроенергетику» [10] відносять станції потужністю менше 10 МВт. На сьогодні в Україні працює більш ніж сто таких ГЕС загальною потужністю близько 100 МВт.

«У цьому сегменті українського енергетичного сектору також працюють численні іноземні приватні компанії, зокрема норвезька «AICE Hydro AS» і австрійська «ANDRITZ Hydro» — дочірня компанія «Andritz Technology Group» [8].

Перспектива використання програми «зелених» тарифів у гідроелектроенергетиці може стати поштовхом для залучення іноземних інвестицій в будівництво мікро-, міні- та малих гідроелектростанцій загальною потужністю до 10 МВт.

У той же час гідроенергетика наразилася на серйозні проблеми у плані конкуренції. З початком запровадження нинішнього ринку електроенергії "Укргідроенерго" одержує прибуток за вироблену та продану електроенергію тільки на організованих секторах її ринку. Це стосується і ринку допоміжних послуг, хоча Оператор системи передачі не надав ПрАТ функції ПДП утворивши надумані перешкоди для такої реєстрації.

Однак, така поведінка Оператора незавадила ГЕС та ГАЕС "Укргідроенерго", здійснити дуже важливу роботу на ринку допоміжних послуг тим самим забезпечивши стабільність та безперервність роботи ОЕС України. Так реагуючи на звернення керівництва НЕК "Укренерго" ПрАТ продовжувало з початку липня 2019 року сприяти

автоматичному та ручному налагоджуванню частоти та потужності, а також напруги та реактивної потужності.

Розпочавши функціонування у Новий ринок електроенергії, який розпочав свою роботу з 1 липня 2019 року створив для Товариства цілий ряд юридичних, економічних та технічних труднощів, які потурають правилам добросовісної конкурентної боротьби та негативно позначаються на фінансових наслідках роботи компанії.

Юридичні проблеми можна сформулювати наступним чином. «Закон України "Про ринок електроенергії" у статті 3 визначає, що ринок електроенергії працює на принципах конкуренції та відсутності дискримінації, є паритетним та з відсутністю збитків у кожному його секторі, він допомагає зростанню «зеленої» енергетики та продукує передумови для надійної роботи об'єктів електричної енергетики» [9].

Але автори цього законодавчого акту, декларуючи те що ринок електроенергії працює на принципах конкуренції та відсутності дискримінації, розповсюдили це право тільки на власників приватної генерації. А продуценти електроенергії, державні підприємства, а ще ПрАТ, державна доля у уставному капіталі яких складає п'ятдесят відсотків та вище не мають права укладання прямих двосторонніх договорів. Тим самим їх діяльність попадає під дискримінацію.

Таким чином згідно Закону України "Про ринок електроенергії" "Укргідроенерго" не має права заключення прямих двосторонніх договорів.

У той же час, стаття 62 цього Закону, говорить про те, що співучасників ринку можуть зобов'язати виконувати особливі зобов'язання для забезпечення загальносуспільних інтересів у ході діяльності енергоринку. Однак уряд своєю постановою зобов'язав реалізацію цих обов'язків здійснювати тільки ПрАТ "Енергоатом" та "Укргідроенерго" [10].

Згідно до п. 6 цієї Постанови, максимальна вартість реалізації згенерованої ПрАТ "Укргідроенерго"

електроенергії "Гарантованому покупцю" на е-торгах визначений обсягом середньозваженої істинної вартості на електроенергію, яку було випущено ГЕС та ГАЕС у квітні – травні 2019 року. Для "Укргідроенерго" цю вартість визначили 673,76 грн/МВт\*год без ПДВ.

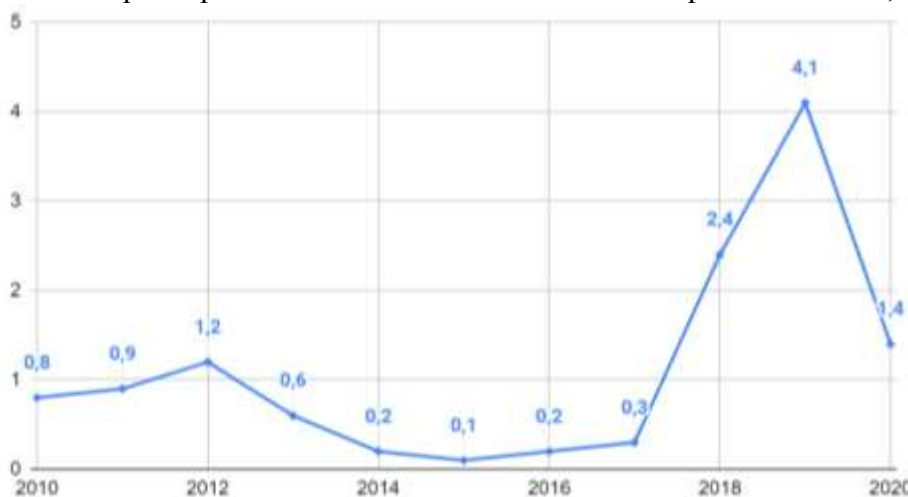
Цією ж постановою уряду було зобов'язано ПрАТ "Укргідроенерго", виставляти на реалізацію на електронних торгах об'єм неухильного продажу "Гарантованому покупцю" 20% об'єму відпуску електроенергії, згенерованої на гідроелектростанціях. Ця цифра була збільшена до 35% у серпні 2019 року новою постановою Кабінету Міністрів.

Такі дії уряду завадять безперешкодній діяльності ПрАТ на других секторах ринку електричної енергії, та створює перешкоди для можливості купувати електроенергію, вироблену ГЕС та ГАЕС «Укргідроенерго» промисловими компаніями. Не піддається логіці і те, що Міненерго України формуючи фінансовий план ПрАТ на 2019 рік, затвердило об'єм обов'язкового продажу 20% від виробленої ГЕС електроенергії. Виходячи

із цієї цифри «Укргідроенерго» планувало фінансування капітальних інвестицій, тому збільшення цих об'ємів призвело до неможливості виконання наміченого. У свою чергу це негативно вплинуло і на виробничий процес.

Також підтвердженням відсутності конкурентних умов та дискримінації по відношенню до "Укргідроенерго" є те, що згідно до Закону України "Про альтернативні джерела енергії" гідроенергетичні потужності ПрАТ, не співвідносяться до електрогенерацій, що використовують ВДЕ. Тому на їх електроенергію, не можливо установити "зелений" тариф. На відміну від інших учасників ринку відновлювальних видів енергії "Укргідроенерго" по новим правилам зобов'язане на основі конкуренції реалізувати згенеровану електричну енергію на організованих аукціонах.

За останні чотири роки в Україні створена потужна нормативно – правова база для розвитку «зеленої» енергетики. Це дозволило залучити у цей сектор за останні п'ять років майже 4,9 млрд. євро.



**Рис. 2. Інвестиції у ВДЕ в Україні, млрд. дол. США**

*Джерело: українська асоціація відновлюваної енергетики*

«За десять місяців 2020р. визначена потужність вітрових електростанцій та сонячних електростанцій дорівнює 1,11 ГВт та 5,98 ГВт, а по факту було вироблено 2,57 млрд.кВт год та 5,78 млрд.кВт год.

Найпотужнішими компаніями у секторі вітрогенерації є ДТЕК ВДЕ (45%); ТОВ «Віндкрафт Україна» (30%); ТОВ «Вітряні парки України» (14%); NBT AS (4%). Відповідно у секторі сонячної генерації є ДТЕК ВДЕ (10%); VR Capital (8,9%);

CNBM (5%); UDP Group(2,2%); Scatec Solar (2%); TIU Canada (1%).

Усього сектор відновлювальної енергетики України нараховує 881 суб'єктів електроенергетики для яких запроваджені «зелені» тарифи на електроенергію, яку вони генерували.

НКРЕКП з 01. 04. 2020 р. встановив «зелені» тарифи на електроенергію, яку вони виробили на рівні від 2,1954 грн/кВт·год (з ПДВ) до 15,807 грн/кВт·год (з ПДВ), таким чином середній «зелений» тариф дорівнює 9,0012 грн/кВт·год (з ПДВ), а це більш ніж вдвічі перевищує вартість аналогічної електроенергії в ЄС[11].

Що стосується малої гідроенергетики, енергії з біомаси, то вони виробляють порівняно з ВЕД та СЕС невелику кількість електроенергії, яка суттєво не впливає на її ринок [12].

Всі підприємства галузі є приватними.

Що стосується електроенергії, виробленої з відновлюваних джерел, залишається досить незначною та За результатами 2019 р. частка ВДЕ складає близько 9% від загальної кількості виробленої в країні електроенергії. А отже, основні угоди в цій сфері не мають значного впливу на стан конкуренції на ринку.

Однак у цій царині не так все просто. "Зелені" тарифи (прив'язані до євро) для генерацій відновлюваної енергетики значно перевищують вартість електроенергії, яку виробляють АЕС, ТЕЦ, ТЕС, ГЕС. Тому, генеруючи 9% електроенергії в ОЕС України, власники виробництв ВДЕ отримують 40 мільярдів гривень, які датуються щороку державою. Цей сегмент ринку має досить потужну корупційну складову і тому ці кошти, як правило попадають на рахунки потужних гравців, які мають великі активи на ринку ТЕЦ та ТЕС. А малі виробники «зеленої» електроенергії, залишаються ніщим.

У першу чергу це стосується Р. Ахметова, який володіє 85% теплових електростанцій та є власником найбільших вугільних шахт в Україні йому належать самі великі СЕС. Використовуючи впливу

на владу, олігархи, які працюють за "зеленим" тарифами здійснюють значний тиск на всю енергетичну систему країни. У результаті йде перерозподіл доходів, які отримують АЕС на рахунки великих власників генерацій ВДЕ, у першу чергу це відбувається через закони, які регулюють механізми "зелених" тарифів. Ці нормативні документи олігархи протягують через Верховну Раду з допомогою своїх лобістських груп.

Наступною ланкою у енергосистемі України є обленерго які самі по собі є малими монополістами. Вони володіють електромережами на конкретній території і саме вони, транспортують електричну енергію від генеруючих компаній або державної високовольтної лінії до прикінцевого покупця.

Щоб створити конкуренцію такій компанії, потрібно збудувати ще одну паралельну електромережу, а це дорого і простіше використати існуючу мережу, за певні кошти. Цим і користуються обленерго, які є природними монополістами з постачання електричної енергії.

Оскільки електромережі належать у кожній області природному монополістові: компанії "обленерго", постачальник немає вільного вибору контрагента.

Інші співучасники споріднених ринків примушені знаходитися у близькій співпраці з природними монополістами. На цих ринках у певній мірі присутня конкуренція, але щодо природних монополістів то без використання їх послуг вони не мають змоги діяти. У першу чергу це стосується ринку постачання електроенергії, на якому створений обширне поле для різноманітних порушень з боку природних монополістів, які у разі несумлінного поводження в договірних стосунках ставлять під загрозу постачання електричної енергії на суміжному ринку.

«Близько тридцяти обленерго, які функціонують в Україні, вже давно поділені урядом між невеликою кількістю магнатів. І у цьому сегменті енергоринку перше місце займає група ДТЕК Рината

Ахметова, яка володіє майже 50% цієї інфраструктури в Україні.

Бізнес-група VS Energy російських магнатів О. Бабакова, Є. Гінера, М. Воєводіна до недавнього часу володіла "Київобленерго", "Одесаобленерго",

"Житомир-", "Кіровоград-", "Рівне-", "Херсон-" і "Чернівціобленерго". У 2019 році перших два було реалізовано групі ДТЕК Ріната Ахметова, а акції тих п'яти, що залишилися на початку 2021 року повністю перейшли у власність Воєводіна.

Українські олігархи К. Григоришин та І. Коломойський володіють «Сумиобленерго», «Чернігівобленерго», «Полтаваобленерго». Григоришину одноосібно належать «Вінницяобленерго» та «Луганське енергетичне об'єднання» (ЛЕО).

Брати Ігор та Григорій Суркісі компаньйони у цьому бізнесі олігархів Ігоря Коломойського та Віктора Медведчука [13].

В Україні є велика чисельність споживачів електроенергії, котрі володіють електромережами, які використовуються для постачання електроенергією других покупців. У цьому випадку до електричної мережі входять: підстанції, розподільні установки та ліній електропередачі, які їх з'єднують, все це устаткування необхідне для транспортування та поділу електроенергії.

«2011 року, довжина вітчизняних електромереж була більш ніж мільйон кілометрів повітряних та кабельних ліній електричних передач напругою 6-750 кВ. Створення потужних електростанцій обумовили розвиток системоутворювальних мереж — ліній електропередачі 220, 330, 400, 500 і 750 кВ змінного та 800 кВ постійного струму»[14].

Українська ОЕС, з'єднує вісім електроенергетичних систем наступних регіонів — Дніпровськ, Донбас, Захід, Крим, Південь, Південно-Захід, Північ і Центр, всі вони зв'язані один з одним системоутворювальними та міжнародними лініями електричних передач високої напруги.

І у цьому сегменті електроенергетики ДТЕК Р.Ахметова займає провідне місце, а саме ДТЕК Мережі – операційна компанія, що здійснює поділ електричної енергії. Компанія обслуговує 5,4 млн. домогосподарств і 150 тис. підприємств у п'яти областях України, а саме: Київська, Дніпропетровська, Донецька, Одеська та м. Київ.

**Висновки.** Підводячи підсумки вищенаведеному, можна зробити наступні висновки:

1. Нині, ринок електроенергії можливо визначити наступним чином, він має високу консолідацію, невисоку конкурентну боротьбу та різноманітними махінаціями. Все це породжує невірноваженість, - генеруючі компанії, особливо державної форми власності, одержують збитки, а продавці – величезні прибутки.

2. Конкурентоспроможність кожної енергогенеруючої компанії потребує вдосконалення її ресурсного гарантування для дійової задіяння можливостей цих виробництв при пристосуванні до безперервно мінливих сучасних умов.

3. Проведений аналіз оцінки конкурентних переваг української електроенергетики показав її невисоку результативність, а діюча в країні побудова ринку електроенергії, основана на монополії окремих її учасників. Все це вимагає від українського ринку електроенергії перейти на впровадження моделей конкурентної групи, що дасть змогу створити дієві двосторонні взаємовідносини між компаніями, які приймають участь в ринку і більш ефективно використати особливості ресурсного гарантування потенції конкурентоспроможності енергогенеруючих підприємств.

4. Серйозною проблемою яка впливає на стан конкуренції в електроенергетиці є зловживання на енергоринку, а саме зміни ринкових цін і доходів впродовж певного часу в сегменті ринку на добу вперед, які характеризуються аномальними коливаннями. Дана проблемам створює

умови для корупції, завадить чесній конкурентній боротьбі.

5. Втрата конкурентоспроможності на енергоринку пов'язана у першу чергу з недолугістю його моделі та неопрацьованістю нормативно-правової бази, по – друге, істотну розбіжність між вартостями у кожному із сегментів, по – третє, брак ринку допоміжних сервісів, по – четверте, недієздатного механізму постійного спостереження та стягнень.

#### **Література:**

1. Про засади функціонування ринку електричної енергії України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 22, ст.781).

2. Основна місія дп наек «енергоатом» – безпечне виробництво електроенергії. URL : <https://www.energoatom.com.ua/ua/about-6/misia-7>

3. Рівненську АЕС переводять із російського палива на західне. Далі – власне виробництво? URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/aes-i-zaxidne-palyvo/30867085.html>

4. Про ринок електричної енергії : Закон України від 13.04.2017 N 2019-VIII. [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/TM056524.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/TM056524.html)

5. У 2020 році ДП «НАЕК «Енергоатом» зазнала чистих збитків на суму 4,8 млрд грн. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3206022-energoatom-zaversiv-minulij-rik-iz-cistim-zbitkom-48-milarda-statewatch.html>

6. Традиційна теплоелектрогенерація. URL : <https://energyx.com.ua/2020/01/02/>

7. Історія компанії. URL : [https://uhe.gov.ua/pro\\_kompaniyu/istoriya\\_kompaniyi](https://uhe.gov.ua/pro_kompaniyu/istoriya_kompaniyi)

8. Andritz, 2019. Ukraine - Big plans for Hydro. URL : <https://www.andritz.com/hydro-en/hydronews/hneurope/uk>.

9. Про ринок електричної енергії : Закон України від 13.04.2017 №2019-VIII. Чинний зі змінами. URL : [https://kodeksy.com.ua/pro\\_rinok\\_elektrichnoyi\\_energiyi.htm](https://kodeksy.com.ua/pro_rinok_elektrichnoyi_energiyi.htm)

10. Про затвердження Положення про покладення спеціальних обов'язків на учасників ринку електричної енергії для забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку електричної енергії : Постанова Кабміну № 483 від 05.06.2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/483-2019-%D0%BF#Text>

11. Орієнтири розвитку альтернативної енергетики України до 2030 р. URL : <https://razumkov.org.ua/statti/orientyry-rozvytku-alternatyvnoi-energetyky-ukrainy-do-2030r>

12. «Зелена» енергія: сонце, вітер, біомаса. Законодавчі ініціативи й стан розвитку на початку

2019 року. URL : <https://ecolog-ua.com/articles/zelena-energiya-sonce-viter-biomasa-zakonodavchi-iniciatyvy-y-stand-rozvytku-na-pochatku>.

13. Велика приватизація обленерго. За яку команду грає Фонд держмайна? URL : <https://dzvin.media/news/velyka-pryvatyzacziya-oblenergo-za-yaku-komandu-graye-fond-derzhmajna/>

14. Про затвердження Державної програми розвитку внутрішнього виробництва : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 вересня 2011 р. № 1130. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1130-2011-%D0%BF#Text>.

#### **References:**

1. The Vekhovna Rada (2014), The Law of Ukraine “On the principles of functioning of the electricity market of Ukraine”, retrived from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/663-18#Text>.

2. The main mission of Energoatom is safe production of electricity, retrived from : <https://www.energoatom.com.ua/ua/about-6/misia-7>.

3. Rivne NPP is being transferred from Russian fuel to Western fuel. Next - own production? Retrieved from : <https://www.radiosvoboda.org/a/aes-i-zaxidne-palyvo/30867085.html>.

4. The Vekhovna Rada (2017), The Law of Ukraine “About the electricity market” retrived from : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/TM056524.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/TM056524.html).

5. In 2020, Energoatom suffered a net loss of UAH 4.8 billion, retrived from : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3206022-energoatom-zaversiv-minulij-rik-iz-cistim-zbitkom-48-milarda-statewatch.html>.

6. Traditional thermal power generation, retrived from : <https://energyx.com.ua/2020/01/02/>.

7. Company history, retrived from : [https://uhe.gov.ua/pro\\_kompaniyu/istoriya\\_kompaniyi](https://uhe.gov.ua/pro_kompaniyu/istoriya_kompaniyi).

8. Andritz (2019), Ukraine - Big plans for Hydro, retrived from : <https://www.andritz.com/hydro-en/hydronews/hneurope/uk>.

9. The Vekhovna Rada (2017), The Law of Ukraine “About the electricity market”, retrived from : [https://kodeksy.com.ua/pro\\_rinok\\_elektrichnoyi\\_energiyi.htm](https://kodeksy.com.ua/pro_rinok_elektrichnoyi_energiyi.htm).

10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), “About approval of the Situation on assignment of special duties on participants of the electricity market for maintenance of general public interests in the course of functioning of the electricity market”, retrived from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/483-2019-%D0%BF#Text>.

11. Guidelines for the development of alternative energy in Ukraine until 2030, retrieved from : <https://razumkov.org.ua/statti/oriientyry-rozvytku-alternatyvnoi-energetyky-ukrainy-do-2030r>.

12. "Green" energy: sun, wind, biomass. Legislative initiatives and the state of development in early 2019, retrieved from : <https://ecolog-ua.com/articles/zelena-energiya-sonce-viter-biomasa-zakonodavchi-iniciatyvy-y-stan-rozvytku-na-pochatku>.

13. Large-scale privatization of regional power companies. Which team does the State Property Fund play for? Retrieved from :

<https://dzvin.media/news/velyka-pryvatyzacziya-oblenergo-za-yaku-komandu-graye-fond-derzhmajna/>.

14. Cabinet of Ministers of Ukraine (2011), "About the statement of the State program of development of internal production", retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1130-2011-%D0%BF#Text>.

*Стаття надійшла до редакції 09.09.2021 р.*



УДК 338.432:502:061.1ЄС(477)338.432  
DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-33-43

## ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ

**Щербина С.В.**

к.с.-г.н., доцент, професор кафедри управління проєктами і процесами, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: ShcherbynaSV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2899-6124>

## TRANSFORMATION OF AGRARIAN BUSINESS IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN GREEN DEAL REALIZATION

**Shcherbyna Sergiy**

Ph.D. (Agriculture), associate professor, professor of project and process management department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: ShcherbynaSV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2899-6124>

**Анотація.** Актуальність дослідження обумовлена тим, що на тлі світової економічної та коронавірусної кризи саме Європейський зелений курс (ЄЗК) здатен об'єднати не тільки країни Європейського континенту, а й усього світу, що підвищить його стійкість до нових викликів. ЄЗК є складовою частиною Стратегії Європейської Комісії для імплементації Порядку денного ООН до 2030 року та цілей сталого розвитку. Метою статті є розкриття основних факторів та тенденцій, які впливають на реалізацію європейського зеленого курсу в Україні, та визначення у цьому процесі ключових можливостей та загроз для вітчизняного аграрного бізнесу. В таких умовах, основна увага приділяється формуванню життєздатної кліматичної політики, яка має базуватись на зеленій концепції модернізації економіки та збалансованому економічному зростанні. Визначено, що проголошені Урядом України наміри впроваджувати Європейський зелений курс потребують глибокого аналізу усіх компонентів ЄЗК, починаючи з кліматичних загроз і закінчуючи економічними механізмами стимулювання суб'єктів господарювання щодо впровадження зелених технологій виробництва агропродовольчої продукції. Основною ціллю дослідження є аналіз можливостей та викликів, пов'язаних з трансформацією аграрного бізнесу в Україні в умовах реалізації ЄЗК. Охарактеризовано термін «екологічна безпека» як процес управління системою національної безпеки, за якого компетентними органами державної влади і суб'єктами господарювання забезпечується екологічна рівновага і гарантується захист довкілля, природних ресурсів та населення від негативних техногенних впливів і виключаються негативні наслідки цього впливу для теперішнього і майбутніх поколінь. Систематизовано чинники, що впливають на формування екологічної безпеки. Охарактеризовано ефективний економічний механізм природокористування, що допоможе керівникам аграрних та харчових підприємств ефективно впроваджувати інструменти ЄЗК. Визначено передумови впровадження принципів екологічного маркетингу як важливої складової загальної системи господарювання в аграрному бізнесі, що забезпечує мінімізацію екологічних ризиків, а також впровадження заходів щодо попередження екологічних штрафів чи санкцій. Встановлено, що для забезпечення належного рівня екологічної безпеки в аграрному секторі економіки України слід вдосконалити на державному рівні відповідний механізм, що сприятиме запобіганню і стримуванню негативних процесів в навколишньому середовищі, та буде стимулювати аграрний бізнес здійснювати свою діяльність з врахуванням екологічних принципів, задекларованих європейським зеленим курсом.

**Ключові слова:** європейський зелений курс, аграрний бізнес, агропродовольча продукція, державна політика, екологічна безпека, екологічний маркетинг, природокористування, екологічне законодавство, агропромисловий комплекс, сталий розвиток.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1, бібл.: 19

**Annotation.** The topicality of the research is substantiated by the fact that European Green Deal (EGD) is able to unite not only the countries of the European continent but also the world, which will increase its resilience to new challenges in the conditions of the global economic and corona crisis. The aim of the article is to reveal the main factors and trends that affect the implementation of the European green course in Ukraine, and to identify in this process the key opportunities and threats to domestic agricultural business. The EGD is a part of the European Commission's Strategy for the Implementation of the UNO Agenda until 2030 and the Sustainable Development Goals. In such conditions the main attention is paid to the formation of a viable climate policy, which should be based on the green concept of economic modernization and balanced economic growth. The research identifies that the intentions of the Government of Ukraine to implement the European Green Deal require in-depth analysis of all components of the EGD, starting with climate threats and ending with economic mechanisms aimed at businesses stimulation to implement

*green technologies for agricultural and food production. The primary goal of the research is to analyze the opportunities and challenges associated with the transformation of agribusiness in Ukraine in the conditions of EGD implementation. The research characterizes “environmental security” as a process of managing the national security system, in which competent public authorities and economic entities ensure ecological balance and guarantee protection of the environment, natural resources and population from negative man-made impacts and exclude negative consequences for current and future generations. The factors influencing the formation of ecological safety are systematized. An effective economic mechanism of nature management is described, which will help the heads of agricultural and food enterprises to effectively implement EGD tools. The research describes prerequisites for the implementation of environmental marketing principles as an important component of the overall system of agribusiness management, which minimizes environmental risks, as well as the implementation of measures aimed at preventing environmental fines or sanctions. The author proposed to improve the mechanism of public administration in order to provide necessary level of ecological security in agrarian sector of Ukraine’s economy. These steps will help to prevent and check negative processes in environment as well as to motivate the producers of agricultural products to conduct their activities based on ecological principles.*

**Key words:** agricultural products, public policy, ecological security, ecological marketing, natural resources using, ecological legislation, agricultural complex, sustainable development.

*Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 19*

**Постановка проблеми.** У теперішній час планетарні загрози, що виникли у зв’язку із зміною клімату та коронавірусною пандемією, стали для людства основними викликами, здатними перешкодити не лише досягненню сформульованих ООН цілей сталого розвитку та цілей розвитку тисячоліття, а й подальшому прогресу і навіть виживанню людства. Це обумовлює пошук інноваційних стратегічних моделей розвитку аграрного бізнесу, однією з яких на сьогодні є модель «зеленої» економіки, що була проголошена як практичне вираження масштабних ініціатив Уряду України.

Уряд України заявив про намір нашої держави долучитись до європейського зеленого курсу. Такі прагнення нашої держави є важливими з огляду на необхідність формування в Україні публічної політики, яка б враховувала цілі сталого розвитку ООН, що покликані вирішити екологічні та кліматичні виклики, що постали перед людством. Водночас, слід брати до уваги увесь спектр наслідків ЄЗК для України в контексті можливостей та загроз, які він створює для вітчизняного агробізнесу. У цьому контексті екологічна безпека, включно з раціональним використанням природних ресурсів в Україні, в умовах нарощування агропромислового виробництва є однією з найактуальніших проблем. Формування основних висновків та рекомендацій щодо впливу ЄЗК на аграрний бізнес є

важливими на даному етапі, коли Україна ще остаточно не сформулювала свої наміри, а ЄЗК теж знаходиться у процесі формування і наповнення змістом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі реалізації європейського зеленого курсу, який був проголошений в рамках імплементації цілей сталого розвитку ООН та екологічної безпеки присвятили свої дослідження багато вітчизняних і зарубіжних вчених: Артиш В.І., Апалькова В., Решетнікової І.В., Литовченко І., Домашенко М.Д., Школи В.Ю., Кучмійова А.В., Котенко О.О., Бочко О.Ю., Воронецької І., Нагорнової С.С., Cutter A., Osborn D., Romano J., Ullah F. та багато інших. Також проблема впровадження екологічного маркетингу була висвітлена в працях Ottman J., Bzdusek., Vasilova M., Halligan S. та інших.

Аналіз опублікованих праць, присвячених вивченню цієї багатогранної проблеми, показав, що вона ще є недостатньо дослідженою як у теоретичному, так і у практичному аспектах. Отже, виникає необхідність у поглибленні теоретичних досліджень і методичних розробок, пов’язаних з удосконаленням інструментів екологічної безпеки виробництва та реалізації агропродовольчої продукції, задекларованих європейським зеленим курсом.

**Формулювання ційлей статті.** Метою статті є розкриття основних факторів та

тенденцій, які впливають на реалізацію європейського зеленого курсу в Україні, та визначення у цьому процесі ключових можливостей та загроз для вітчизняного аграрного бізнесу.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Україна, як і інші країни-члени ООН, приєдналася до глобального процесу забезпечення цілей сталого розвитку [1]. З метою встановлення стратегічних рамок національного розвитку України на період до 2030 року на засадах принципу «Нікого не залишити осторонь» було ініційовано інклюзивний процес адаптації цілей сталого розвитку ООН та на законодавчому рівні визначено засади державної екологічної політики. Кожну ціль сталого розвитку було розглянуто з урахуванням специфіки національного соціально-економічного розвитку, включно з органічним землеробством та забезпеченням раціонального використання природних ресурсів [2].

У цьому контексті слід звернути увагу, що підприємства аграрного бізнесу, як правило, мають низькі ступені захисту, переробки, очистки стічних вод та шкідливих викидів у повітря. Стратегія екологічної політики створює умови для вирішення складної екологічної ситуації в Україні, яка утворилась, в тому числі, за рахунок підприємств аграрного сектору економіки. Реалізація зазначених стратегічних цілей дозволить стабілізувати і поліпшити стан довкілля, забезпечити збереження природних екосистем та створити природне середовище, екологічно безпечнішим для життя і здоров'я населення.

Екологічна безпека є однією з найголовніших складових національної безпеки і важливою умовою забезпечення сталого розвитку України. Під екологічною безпекою розуміється такий стан навколишнього середовища в країні, при якому існує мінімальна вірогідність

нанесення шкоди людським, природним і матеріальним ресурсам.

Екологічну ситуацію в Україні на теперішній час можна охарактеризувати як кризову, що формувалася протягом тривалого періоду часу через нехтування об'єктивними законами розвитку і відтворення природно-ресурсного потенціалу країни. Неконтрольоване використання природних ресурсів, застосування екстенсивних ресурсномістких технологій, низький рівень екологічної свідомості суспільства сприяли нераціональному природокористуванню і зрештою призвели до значної деградації довкілля України та зниження обсягів виробництва високоякісної та екологічно безпечної продукції на вітчизняних агропромислових підприємствах.

Приєднання України до ЄЗК відповідає чинній стратегії екологічної політики нашої держави та специфіці національного розвитку. Зазначена стратегія, як і цілі сталого розвитку ООН включно з цілями розвитку тисячоліття, серед інших пріоритетів визначають раціональне використання земель сільськогосподарського призначення та зменшення техногенного навантаження аграрного сектору на навколишнє природне середовище [3].

З огляду на погіршення стану природного середовища в Європейському Союзі, в тому числі через посилення наслідків зміни клімату, у грудні 2019 року Європейська Комісія повідомила про запровадження Європейського зеленого курсу (рис. 1). Європейський зелений курс – це програма дій ЄС, в центрі якої – амбіційний план переходу до кліматично нейтральної Європи до 2050 року. Цей стратегічний курс має на меті ініціювання міжнародних дій, спрямованих на досягнення економічних цілей з дотриманням екологічно чистих та сприятливих для клімату практик [4].



Рис. 1. Пріоритетні напрями зеленого курсу ЄС

Джерело: [4]

Європейський зелений курс – дорожня карта ЄС для переходу до кліматично нейтральної Європи до 2050 року. В Україні досі бракує детального аналізу впливу ЄЗК на формування та реалізацію кліматичної, екологічної, економічної, транспортної, сільськогосподарської, енергетичної політики України в короткостроковій та довгостроковій перспективах. На основі проведеного загального аналізу компонентів ЄЗК ми проаналізували пов’язані з ним виклики.

ЄЗК – зовнішній фактор стосовно України (як за формою, так і за змістом). В цілому, ЄЗК – це план ЄС для побудови нової соціально-економічної моделі розвитку, яка є кліматично дружньою. Як зовнішній фактор його слід розглядати з точки зору можливостей та загроз, які він створює для України. Такі можливості та загрози випливають із секторальних планів ЄС в рамках ЄЗК, а також, з деяких аспектів, які є наскрізними. Основним наскрізним аспектом є зміна клімату, де ЄС встановив амбітні, чіткі та вимірювані цілі [5].

Дотримання європейських стандартів якості та зменшення впливу на довкілля є найбільш пріоритетними для ЄС у сфері аграрного виробництва. Тому для подальшого росту експорту України важливо привести у відповідність стандарти якості харчових продуктів, а також забезпечити їх дотримання виробниками, та схвалити кодекс кращих практик агробізнесу.

Безумовним пріоритетом є ефективне наближення українського законодавства до вимог законодавства ЄС в усіх сферах, передбачених Угодою про асоціацію. Багато можливостей відкриває розвиток цифрової сфери в ЄС: від спрощення розрахунків та митних процедур до посилення боротьби з контрабандою, подальший розвиток ІТ сектору, доступ до державних закупівель в ЄС.

Найбільш дієвими в умовах ринкової економіки є економічні методи впливу на суб’єктів господарювання. Саме вони дозволяють досягнути найбільш гармонійного поєднання суспільних та приватних інтересів, забезпечити

ефективне використання природних ресурсів. ЄЗК лише формується, є динамічним інструментом, тому що стратегії, плани, законодавство та механізми реалізації ЄЗК у життя будуть розроблятися та затверджуватися, головним чином, протягом наступних двох років. Наразі темпи впровадження ЄЗК трохи знизилися, зважаючи на пріоритетність реагування на COVID-19. Проте, Європейська Комісія наголосила, що відновлення має бути спрямоване на більш стійку, зелену та цифрову Європу, рішення, які не тільки корисні для економіки, але й для довкілля. Це означає незмінність «зеленого» курсу та дотримання графіку впровадження важливих компонентів ЄЗК. Такий підхід підтримала і низка держав-членів ЄС, включаючи Німеччину та Францію.

Зміна клімату – безумовний пріоритет ЄС та США. Для України це означає необхідність чітко сформулювати кліматичну політику, а саме амбітні кліматичні цілі в рамках зобов'язань за Паризькою угодою, відповідну енергетичну стратегію, врахування зміни клімату в усіх секторальних політиках. Можливості у контексті ЄЗК приховані в низькій поточній енергоефективності та високій карбоємності економіки України, що викликані як високою зношеністю основних фондів, так і значною часткою викопних палив в енергобалансі.

За умови створення дієвого міжнародного та/чи двостороннього механізму, зокрема в рамках ЄЗК, це дозволить залучити значні обсяги «зеленого» фінансування. Очевидно, що нові нетарифні бар'єри в торгівлі будуть «кліматичними», а у кліматично дружніх сферах такі бар'єри будуть знижуватися (наприклад, ВДЕ) [6].

Агропромисловий комплекс України є одним з основних секторів економіки та складає близько 12% ВВП України за 2019-2020 маркетинговий рік. За цей же період експорт продукції АПК склав майже 40% від загального експорту 83. Сільськогосподарські угіддя займають

близько 41,4 млн га, з яких 79% – орні землі. При цьому Україна має один з найбільших показників у світі по розораності земель – 54% території країни [7], але дуже низьку ефективність використання земель та продуктивність АПК. Щорічно збільшується відсоток еродованих земель, зокрема внаслідок надмірного використання.

В Україні за роки незалежності сформовано розгалужену систему національного екологічного законодавства, яка в принципі спроможна забезпечити досягнення цілей сталого розвитку та регулювання правових відносин з питань охорони навколишнього природного середовища.

Екологічний бенчмаркінг являє собою збір інформації про передові досягнення конкурентів на ринку екологічних продуктів і перейняття найкращого досвіду для врахування у діяльності свого підприємства. Така діяльність тісно пов'язана з законодавчими вимогами щодо обмеження монополізму і захисту від недобросовісної конкуренції, тому має здійснюватися відповідно до Законів України «Про захист економічної конкуренції» № 2210-III від 11.01.2001р. (редакція від 21.07.2021) і «Про захист від недобросовісної конкуренції» № 236/96-ВР від 07.06.1996р. (редакція від 16.10.2020).

Екологічна сертифікація наразі регулюється Законом України «Про підтвердження відповідності» № 2406-III від 17.05.2001р. (редакція станом на 10.02.2016), а також технічними регламентами підтвердження відповідності. Вона здійснюється для забезпечення довіри споживачів до екологічних характеристик продукції та екологічного маркування. Екологічне маркування може включати в себе екологічну торгову марку, екологічний промисловий зразок, екологічний знак відповідності стандартам, недержавне екологічне маркування тощо.

У рамках виконання Угоди про асоціацію з ЄС Україна взяла зобов'язання удосконалити законодавство, зокрема, яке б мало сприяти переходу до сталих

сільськогосподарських практик. Серед прийнятих нормативно-правових актів – Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» від 10 липня 2018 року № 2496-VIII, Закон України «Про державний контроль за дотриманням законодавства про харчові продукти, корми, побічні продукти тваринного походження, здоров'я та благополуччя тварин» від 18 травня 2017 року № 2042-VIII та Закон України «Про безпечність та гігієну кормів» від 18 травня 2017 року № 2042-VIII.

Закон України «Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів» регулює відносини між органами виконавчої влади, виробниками, продавцями (постачальниками), розробниками, дослідниками, науковцями та споживачами генетично модифікованих організмів та продукції, виробленої за технологіями, що передбачають їх розробку, створення, випробування, дослідження, транспортування, імпорт, експорт, розміщення на ринку, вивільнення у навколишнє середовище та використання в Україні (далі - поводження з ГМО) із забезпеченням біологічної і генетичної безпеки [8].

Слід зазначити, що незважаючи на низку прийнятих законодавчих актів, які регулюють питання охорони навколишнього середовища в Україні, основна увага в них приділяється питанням промислового забруднення, а особливості сільськогосподарської галузі не враховані. Виконуючи правову функцію, держава зобов'язана розробити законодавство, яке буде регулювати конкуренцію та підвищить якість харчових продуктів.

Прийнято ще один важливий закон «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів» від 6 грудня 2018 року № 2639-VIII. Закон визначає вимоги до виробників щодо надання повної та достовірної інформації про харчові продукти, зокрема зазначення інформації

про вміст алергенів, харчових добавок та інших показників. Впровадження закону вже почалось.

Аналіз законодавства України про екологічну безпеку дозволяє зробити висновок, що незважаючи на наявність великої кількості нормативних актів, які регулюють природоохоронну діяльність, законодавство України у цій сфері потребує удосконалення. Зокрема, на законодавчому рівні необхідно забезпечити більше підтримки для аграрного бізнесу, який впроваджує систему екологічного маркетингу і зорієнтував своє виробництво для випуску екологічно чистої агропродовольчої продукції.

У 2017 році проведені пілотні розрахунки викидів парникових газів на основі реальних даних фермерських господарств з виробництва кукурудзи та ріпаку в Україні, які показали перевищення допустимих викидів парникових газів при вирощуванні обох культур. З 2018 року такі розрахунки повинні проводитись на постійній основі.

Крім того, в червні 2021 року введена в дію нова директива ЄС, що значно посилить вимоги до зменшення викидів парникових газів. За останніми даними сумарні викиди парникових газів у с/г секторі у 2020 році зросли на 8,1% порівняно з попереднім роком. Це пояснюється зростанням площ, зайнятих під рілля, та зростанням обсягів внесених мінеральних і органічних добрив [9].

Важливим для сталого розвитку сільського господарства є й ухвалення Закону України «Про оцінку впливу на довкілля» від 23 травня 2017 року № 2059-VIII для запобігання можливим наслідкам від агропромислової діяльності на довкілля. Для забезпечення належного рівня екологічної безпеки в Україні необхідно створити на рівні держави відповідний механізм, який сприятиме запобіганню і стримуванню негативних процесів в навколишньому середовищі, та буде стимулювати суб'єктів господарювання здійснювати свою діяльність з врахуванням екологічних

принципів [10]. Метою організаційно-економічного механізму забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку в Україні має бути значне поліпшення екологічної ситуації в Україні та забезпечення балансу економічних, соціальних та екологічних інтересів.

З досвіду інших країн відомо, що ефективний економічний механізм природокористування ґрунтується на збалансованому поєднанні регуляторів примусово-обмежувального характеру з регуляторами стимулюючо-компенсаційного характеру. Це означає, що функціонування механізму природокористування неможливе без адміністративних і економічних методів впливу на суб'єкти господарювання.

Адміністративні методи забезпечують регулюючий вплив за допомогою законів і нормативних документів, а також системи державного контролю і планування природоохоронних заходів. При цьому застосовуються відповідні інструменти, які обмежують екологічно шкідливу діяльність, до яких відносяться стандартизація і нормування, ліцензування, лімітування, екологічна експертиза, встановлення юридичної відповідальності за порушення природоохоронного законодавства тощо.

До економічних методів належить система економічного стимулювання, яка включає заохочувальні і примусові механізми забезпечення екологічної безпеки. В якості заохочення можуть бути застосовані такі інструменти: податкові пільги, надання цільових субсидій і дотацій для здійснення природоохоронних заходів, надання пільгових кредитів господарствам, які ведуть екологічно безпечне землеробство, підвищують родючість ґрунтів, встановлення підвищених закупівельних цін на екологічно чисту продукцію.

Поряд із заохочувальними заходами держави повинні застосовуватись примусові стримуючі дії до господарств, які погіршують стан довкілля [11]. За забруднення навколишнього природного середовища та за погіршення якості

природних ресурсів (в тому числі за зниження родючості ґрунтів) передбачається стягнення відповідних зборів, а також накладення штрафних санкцій. На екологічно несприятливі товари, які здатні наносити шкоду земельним ресурсам при експлуатації на території України, а саме: на шкідливі агрохімікати, пестициди, відходи, які завозяться з-за кордону, може накладатись ввізне мито. Також встановлюються збори за забруднення довкілля та плата за використання природних ресурсів. Вигідність раціонального і сталого природокористування для аграрного бізнесу реалізується через економічні вигоди: зниження витрат у результаті економії природних ресурсів, переробки відходів, зростання доходів за рахунок екологічних товарів, підвищення конкурентоздатності, нових ринків збуту; та стратегічні вигоди: поліпшення іміджу підприємства, зростання продуктивності праці, виконання екологічних вимог.

Україна має значний потенціал для розширення органічного виробництва та більш широкого застосування технологій мінімальної обробки ґрунту. Органічне виробництво поєднує високі стандарти якості та найкращі екологічні практики, воно сприяє як збереженню природних ресурсів й біорізноманіття, так і відновленню деградованих територій. Згідно з дослідженнями, проведеними у рамках проекту «Оцінка технологічних потреб в Україні», під органічним виробництвом може бути зайнято до 4 млн га. Зараз площа під органічним виробництвом займає всього 309 тис. га.

Зокрема, мова йде про значне зменшення використання хімічно-синтезованих пестицидів та добрив, зменшення застосування антибіотиків. За підрахунками Міжурядової групи експертів з питань зміни клімату, лише в ЄС викиди парникових газів від сільськогосподарської діяльності складають 11%. У світі близько 21-37% всіх викидів парникових газів надходять від діяльності, пов'язаної з виробництвом продуктів харчування. Крім того, галузі,

що пов'язані з сільським господарством та виробництвом харчових продуктів, сприяють значному забрудненню ґрунтів та води [12].

Як наслідок реалізації ЄЗК високі вимоги до харчових продуктів та дотримання екологічних стандартів при їх виробництві можуть стати перепорою для подальшого експорту української продукції на ринок ЄС. Відповідно до Директиви ЄС з відновлюваних джерел енергії Україна повинна звітувати щодо викидів парникових газів при виробництві с/г продукції [13].

Наразі це один з ключових ринків, втрата якого може негативно вплинути на економіку України. Якщо питання вимог до якості харчових продуктів поступово вирішується, то екологічних стандартів в сфері агровиробництва наразі в Україні не існує. Уже відчуваються проблеми з експортом кукурудзи та ріпаку щодо яких Україна має лідерські позиції в світі. Україна посідає відповідно 4 та 2 місце в світовому експорті цих культур у натуральному вираженні.

Підвищення рівня еколого-економічної ефективності розвитку харчової промисловості є одним із важливих напрямів забезпечення виробництва в достатній кількості високоякісних та екологічно безпечних продуктів харчування для задоволення потреб споживачів. При цьому слід забезпечити мінімальні витрати природних ресурсів та енергоносіїв, а також значно поліпшити екологічний стан довкілля. У зв'язку з цим основними пріоритетами екологічної модернізації харчових виробництв з метою забезпечення екологічної безпеки є такі:

- широке впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу та раціональне використання природно-сировинних ресурсів;

- зменшення рівня використання природних ресурсів та впровадження безвідходних і маловідходних технологій;

- впровадження технологій комплексної переробки сировини з підвищенням рівня і ефективності

використання відходів виробництва харчової промисловості, перехід до безвідходних циклів виробництва, що забезпечують повну переробку сировини;

- впровадження у виробничий процес енергозберігаючих технологій з широким застосуванням нетрадиційних джерел енергії (сонячної, гідротермальної, вітрової енергії, біоенергетики та ін.);

- впровадження в організаційну структуру підприємств харчової промисловості екологічного менеджменту відповідно до міжнародних стандартів;

- обов'язкове проведення еколого-економічної експертизи проектів «зеленої» модернізації наявних підприємств харчової промисловості і при будівництві нових підприємств даної галузі з метою запобігання негативному впливу на навколишнє природне середовище і здоров'я людей [14];

- підвищення рівня економічних засобів регулювання системи природокористування через пільгове оподаткування екологічно безпечних виробництв, надання пільгових кредитів для здійснення природоохоронних заходів;

- обов'язкове врахування регіональних чинників під час розміщення підприємств харчової промисловості [15];

- підвищення ролі міжнародного співробітництва і широкий обмін досвідом природоохоронної діяльності.

Система фінансування заходів щодо забезпечення екологічної безпеки формується за рахунок таких джерел:

- Державного бюджету України та місцевих бюджетів;

- екологічних фондів;

- власних коштів аграрного бізнесу;

- вітчизняних та іноземних інвестицій;

- інших позабюджетних коштів.

За допомогою економічних важелів держава може втручатися в регулювання попиту на конкретні товари та впливати на обсяги сукупного попиту в країні з використанням субсидування окремих галузей промисловості, пільгового оподаткування, заборонних й обмежуючих методів у зовнішньоекономічній



діяльності, підтримки цін на товари, пільгового інвестування та залучення інвестиційних коштів на розвиток конкретних галузей, створюючи відповідний інвестиційний клімат для них [16].

Діяльність сільськогосподарського сектору повинна бути спрямована на використання сталих практик, таких як органічне виробництво, точне землеробство, дотримання стандартів добробуту тварин тощо. При цьому мова йде про заборону імпорту харчових

продуктів на ринок ЄС, якщо вони не відповідатимуть екологічним стандартам.

Впровадження принципів екологічного маркетингу для аграрного бізнесу забезпечує певну економічну вигоду. Функціонування системи дає змогу підприємству завчасно узгодити екологічні цілі і завдання з конкретними фінансовими результатами і таким чином мати гарантію того, що ресурси спрямовуються туди, де їх використання дає найбільшу як економічну, так і екологічну вигоду.

Таблиця 1

**Вплив екологічного маркетингу на економічні та екологічні вигоди аграрного бізнесу**

Економічні вигоди	Екологічні вигоди
Ефективне використання сировини, матеріалів, енергоносіїв, мінімізація витрат ресурсів.	Зменшення негативного впливу агропромислових підприємств на навколишнє середовище.
Мінімізація екологічних ризиків; Впровадження заходів щодо попередження екологічних штрафів, санкцій.	Підвищення якості та екологічної безпеки продуктів харчування, забезпечення продовольчої безпеки держави.
Підвищення інноваційної та ринкової привабливості аграрного бізнесу, додаткове залучення інвестицій.	Зменшення загрози здоров'ю населення, покращення умов життя;
Підвищення рівня мотивації та продуктивності праці працівників внаслідок покращенню умов виробництва.	Збереження та оздоровлення екологічного оточення в місцях розташування промислових підприємств.
Освоєння нових внутрішніх та зовнішніх ринків збуту продукції, розвиток екологічно орієнтованих ринків.	Забезпечення екологічно безпечного розвитку видів економічної діяльності, за якого зростання обсягів виробництва агропродовольчої продукції не супроводжується збільшенням забруднення навколишнього середовища та виробничих відходів.

*Джерело: авторська розробка на основі [17,18, 19]*

Використання принципів екологічного маркетингу в діяльності аграрного бізнесу – це розробка концепції екологізації виробництва аграрної та харчової продукції для запобігання забрудненню навколишнього середовища та виготовлення екологічно чистої продукції. Реалізація цієї концепції щодо виробничих процесів, продуктів харчування й послуг, дозволяє оптимізувати енергоспоживання і водоспоживання з метою скорочення викидів шкідливих речовин, мінімізувати ризик завдання шкоди здоров'ю людей та довкіллю та забезпечувати збереження і відновлення природно-ресурсного потенціалу.

У цьому контексті назріла необхідність формулювання ефективного механізму управління аграрним бізнесом у сфері

впровадження системи екологічної безпеки з метою заміни застарілих «брудних» моделей аграрного бізнесу, нарощування потужностей виробництва екологічного обладнання, екологічної модернізації діючих виробничих і технологічних систем. Це обумовлює вирішення актуальних завдань, пов'язаних із зростанням попиту на екологічно чисту агропродовольчу продукцію.

**Висновки.** В процесі дослідження узагальнено засади європейського зеленого курсу, націленого на сталий розвиток економіки та визначено основні складові організаційно-економічного механізму забезпечення екологічної безпеки аграрного виробництва. У цьому контексті була запропонована модель впровадження комплексного, системного

екологічного маркетингу в агробізнесі, що створює на стиках дисциплін особливу галузь наукових знань про властивості управління, закономірності ринкової динаміки, принципи і методи адаптації природокористування до умов мінливого ринкового середовища.

Ефективне використання можливостей ЄЗК тісно пов'язане із поточним станом та готовністю України до трансформації у конкретній сфері. Ефективні внутрішні реформи у сферах, пов'язаних з інтеграцією до ЄС та зміною клімату, є передумовою для використання можливостей та зменшення ймовірності або наслідків загроз, що впливають з ЄЗК для аграрного бізнесу України.

Аграрний бізнес повинен враховувати цілі ЄЗК у процесі стратегічного планування свого розвитку та використовувати фінансові інструменти ЄЗК, а також шукати можливості інтеграції у нові логістичні ланцюги на ринку ЄС. Вітчизняний аграрний бізнес має враховувати, що доступ до ринків ЄС у майбутньому значно залежатиме від відповідності товарів та послуг кліматичним та екологічним вимогам ЄС.

Перспективи подальших досліджень будуть спрямовані на визначення ефективності вирішення проблем на державному рівні у напрямку розвитку всього агропромислового комплексу щодо реалізації цілей ЄЗК включно з удосконаленням чинного законодавства та його дотриманням стосовно гарантування захисту прав споживачів та підвищення безпечності та якості.

#### **Література:**

1. Consensus Reached on New Sustainable Development Agenda to be adopted by World Leaders. United Nations. 2015. 2 August. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2015/08/transformingour-world-document-adoption/>
2. Про основні засади (стратегія) державної екологічної політики України на період до 2030 року : Закон України від 28 лютого 2019 року № 2697-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19>.
3. The Millennium Development Goals Report 2015. New York, DC: United Nations, 2015. 75 p.
4. A European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent. 2019. URL:

[https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en)

5. Regulation of the European Parliament and of the Council (EU) 2018/842 of 30 May 2018 on binding annual greenhouse gas emission reductions by Member States from 2021 to 2030 contributing to climate action to meet commitments under the Paris Agreement and amending Regulation (EU) No 525/2013 (Text with EEA relevance), European Union Official Journal, L 156/26, 19.6.2018.

6. NRC (2021). Ecological Impacts of Climate Change. National Research Council. National Academies Press, Washington, DC, USA.

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://ukrstat.gov.ua>

8. Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів : Закон України від 16.10.2020 р. Відомості Верховної Ради України. 2020. № 1103-16. Ст. 484.

9. Financing a sustainable European economy: Interim Report. The High-Level Expert Group on Sustainable Finance, 2021. 69 p.

10. Артиш В. І. Управлінські аспекти розвитку виробництва екологічно чистої продукції в сільському господарстві України. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2016. № 102. С. 242-247.

11. Apalkova, V., Reshetnikova, I., V., Lytovchenko, I., & Wiktor, J. W. An evaluation of the economic and green market utility in a circular economy. In E3S Web of Conferences. 2021. Vol. 255, p. 01038. EDP Sciences. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501038>.

12. Домашенко М. Д., Школа В. Ю., Кучміїв А. В., Котенко О. О. Інноваційні маркетингові стратегії забезпечення екологічної безпеки на глобальному та регіональному рівнях. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 4. С 367-373.

13. Cutter A., Osborn D., Romano J., Ullah F. Sustainable development goals and integration: Achieving a better balance between the economic, social and environmental dimensions, final report of the United Nation's Open Working Group (OWG). Stakeholder Forum, 2020.

14. Бочко О. Ю. Сприйняття і реалізація концепцій маркетингу в аграрній сфері економіки. *Вісник Львівського державного аграрного університету: економіка АПК*. 2007. № 14. С. 279–287.

15. Вороньцька І. Особливості формування екологічного маркетингу в аграрному секторі економіки. *Економіст*. 2011. № 10. С. 26–28.

16. Нагорнова С. С. Формування системи аграрного маркетингу в сучасних умовах. *Вісник ХНТУСГ*. 2007. № 56. С. 187–192.

17. Ottman J.A. Green marketing: challenges and opportunities for the new marketing age. 1994. URL : [www.green-marketing.com](http://www.green-marketing.com).

18. Bzdúšek and Vasil'ová, 2015 Bzdúšek, I., Vasil'ová, M., 2015. Green marketing as a new source of competitive advantage in business. URL :

[http://www.academia.edu/1197347/Zelen%C3%BD\\_marketing\\_ako\\_nov%C3%BD\\_zdroj\\_konkuren%C4%8Dnej\\_v%C3%BDhody\\_v\\_podniku](http://www.academia.edu/1197347/Zelen%C3%BD_marketing_ako_nov%C3%BD_zdroj_konkuren%C4%8Dnej_v%C3%BDhody_v_podniku).

19. Halligan, S. Green Labels – Mark of Sustainability or Marketing Tool? URL : <http://www.livegreenbegreen.com/2014/05/03/green-labels-mark-sustainability-marketing-tool/>.

#### **References:**

1. Consensus Reached on New Sustainable Development Agenda to be adopted by World Leaders (2015), retrieved from : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2015/08/transformingour-world-document-adoption/>.

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019), The Law of Ukraine “On the basic principles (strategy) of the state environmental policy of Ukraine for the period up to 2030”, retrived from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19>.

3. The Millennium Development Goals Report 2015. New York, DC: United Nations, 75 p.

4. A European Green Deal: Striving to be the first climate-neutral continent (2019), retrived from : [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en).

5. Regulation of the European Parliament and of the Council (EU) 2018/842 of 30 May 2018 on binding annual greenhouse gas emission reductions by Member States from 2021 to 2030 contributing to climate action to meet commitments under the Paris Agreement and amending Regulation (EU) No 525/2013 (Text with EEA relevance), European Union Official Journal, L 156/26, 19.6.2018.

6. NRC (2021). Ecological Impacts of Climate Change. National Research Council. National Academies Press, Washington, DC, USA.

7. The official site of the State Statistics Service of Ukraine (2021), retrieved from : <http://ukrstat.gov.ua>.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2020), The Law of Ukraine “About the state system of biosafety at creation, test, transportation and use of genetically modified organisms”, № 1103-16, art. 484.

9. Financing a sustainable European economy: Interim Report (2021), The High-Level Expert Group on Sustainable Finance, 69 p.

10. Artysh, V. I. (2016), “Management aspects of the development of environmentally friendly products in agriculture of Ukraine”, *Naukovyi visnyk Natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, № 102, pp. 242-247.

11. Apalkova, V. Reshetnikova, I. V. Lytovchenko, I. & Wiktor, J. W. (2021), An evaluation of the economic and green market utility in a circular economy. In *E3S Web of Conferences*. Vol. 255, p. 01038. EDP Sciences. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125501038>.

12. Domashenko, M. D. Shkola, V. Yu. Kuchmiiiov, A. V. and Kotenko, O. O. (2017), “Innovative marketing strategies to ensure environmental security at the global and regional

levels”, *Marketynh i menedzhment innovatsii*, № 4, pp. 367-373.

13. Cutter, A. Osborn, D. Romano, J. and Ullah, F. (2020), Sustainable development goals and integration: Achieving a better balance between the economic, social and environmental dimensions, final report of the United Nation's Open Working Group (OWG). Stakeholder Forum.

14. Bochko, O. Yu. (2007), “Perception and implementation of marketing concepts in the agricultural sector of the economy”, *Visnyk Lvivskoho derzhavnogo ahrarnoho universytetu: ekonomika APK*, № 14, pp. 279–287.

15. Voronetska, I. (2011), “Features of the formation of environmental marketing in the agricultural sector of the economy”, *Ekonomist*, № 10, pp. 26–28.

16. Nahornova, S. S. (2007), “Formation of agrarian marketing system in modern conditions”, *Visnyk KhNTUSH*, № 56, pp. 187–192.

17. Ottman, J. A. (1994), Green marketing: challenges and opportunities for the new marketing age. Retrieved from : [www.green-marketing.com](http://www.green-marketing.com).

18. Bzdúšek and Vasil'ová, Bzdúšek, I. Vasil'ová, M. (2015), Green marketing as a new source of competitive advantage in business. Retrieved from : [http://www.academia.edu/1197347/Zelen%C3%BD\\_marketing\\_ako\\_nov%C3%BD\\_zdroj\\_konkuren%C4%8Dnej\\_v%C3%BDhody\\_v\\_podniku](http://www.academia.edu/1197347/Zelen%C3%BD_marketing_ako_nov%C3%BD_zdroj_konkuren%C4%8Dnej_v%C3%BDhody_v_podniku).

19. Halligan, S. (2014), Green Labels – Mark of Sustainability or Marketing Tool? Retrieved from : <http://www.livegreenbegreen.com/2014/05/03/green-labels-mark-sustainability-marketing-tool/>.

**Стаття надійшла до редакції 03.10.2021 р.**

## ***Розділ 3. Фінанси, банківська справа та страхування***

**УДК 330.322.54**

**DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-44-50**

### **ПРЯМІ ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ДЕРЖАВИ**

***Мошляк І.О.***

*аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail.: im14031984@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6281-3988>*

### **FOREIGN DIRECT INVESTMENTS AS A FACTOR OF THE STATE'S ECONOMIC GROWTH**

***Moshlyak Ihor***

*postgraduate student, University of "KROK", Kyiv, Ukraine, e-mail.: im14031984@gmail.com,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6281-3988>*

**Анотація.** У статті розглянуто іноземні інвестиції в якості фактора економічного зростання в умовах обмеженості власних ресурсів. Виявлено особливі характеристики, які приймає до уваги іноземний інвестор при прийнятті рішення про вкладення капіталу. Проаналізовано модель «зростання виробництва – зростання інвестицій – економічне зростання». Проаналізовано особливості залучення прямих іноземних інвестицій в Україну. Наведено динаміку іноземного інвестування в економіку України. Охарактеризовано галузі національного господарства України, в які найбільше залучають іноземні інвестиції. Актуальність теми полягає в тому, щоб наголосити на проблемі яка виникає в поксякденні пов'язаних з іноземним інвестуванням, забезпечення високих темпів розвитку господарюючих суб'єктів та підвищення конкурентоспроможності значною мірою визначається рівнем їх інвестиційної активності та діапазоном інвестиційної діяльності. Досліджено розподіл залучених прямих іноземних інвестицій за основними регіонами – реципієнтами інвестицій України. Обґрунтовано необхідність залучення іноземних інвестицій у сучасних умовах, досліджено головні проблеми надходження іноземних інвестицій та запропоновано основні шляхи їх вирішення. Розглянуто роль іноземного інвестування в економіку України, визначені фактори, що забезпечують позитивний вплив на інвестиційний клімат та окреслені проблеми формування сприятливого інвестиційного середовища. Інвестиції, у тому числі іноземні, є не лише механізмом розвитку, але й способом регулювання економіки шляхом переливання капіталу. Метою статті є аналіз прямих іноземних інвестицій як фактора економічного зростання держави. На сучасному етапі розвитку ринку іноземні інвестиції виступають основним джерелом отримання новітніх конкурентноздатних технологій. Купівлю українських підприємств чи їх частки, тобто здійснення процесів злиття (поглинання), іноземні інвестори розглядають як привабливий спосіб інвестування з тих позицій, що зменшується ризик через неефективний менеджмент. На сучасному етапі розвитку ринку іноземні інвестиції виступають основним джерелом отримання новітніх конкурентноздатних технологій. Купівлю українських підприємств чи їх частки, тобто здійснення процесів злиття (поглинання), іноземні інвестори розглядають як привабливий спосіб інвестування з тих позицій, що зменшується ризик через неефективний менеджмент. Водночас збільшуються шанси застосування передового досвіду у сфері отримання нових технологій та обігові коштів у період затяжної кризи. Отже, серед проблем, які потребують негайного вирішення, одно з перших місць займає проблема нестачі інвестиційних ресурсів в економіці України та створення сприятливих умов для їх нагромадження. Варто зауважити, що процеси економічного росту обумовлюються обсягом і темпами зростання інвестицій, їх структурою та якісними характеристиками.

**Ключові слова:** Прямі іноземні інвестиції, інвестиційне середовище, організаційно-економічний механізм залучення ПІІ, інвестиційна політика, інвестиційна діяльність, інвестиційна привабливість, державне регулювання.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0, бібл.: 11

**Annotation.** The article considers foreign investment as a factor of economic growth in conditions of limited own resources. The special characteristics that a foreign investor takes into account when deciding on capital investment are revealed. The model "production growth - investment growth - economic growth" is analyzed. Peculiarities of attracting foreign direct investment to Ukraine are analyzed. The dynamics of foreign investment in the economy of Ukraine is given. The branches of the national economy of Ukraine in which foreign investments attract the most are characterized. The relevance of the topic is to emphasize the problem that arises in everyday life related to foreign investment, ensuring high rates of development of economic entities and increasing competitiveness is largely determined by the level of their investment activity and range of investment activities. The distribution of attracted foreign direct investments by the main regions - recipients of investments of Ukraine is investigated. The necessity of attracting foreign investments in modern conditions is substantiated, the main problems of foreign investment inflow are investigated and the main ways of their solution are offered. The role of foreign investment in the economy of Ukraine is considered, the factors that provide a positive impact on the investment climate are identified and the problems of creating a favorable investment environment are outlined. Investments, including foreign ones, are not only a mechanism of development, but also a way of regulating the economy through the transfer of capital. At the present stage of market development, foreign investment is the main source of the latest competitive technologies. The purchase of Ukrainian enterprises or their shares, ie the implementation of mergers (acquisitions), foreign investors see as an attractive way to invest from those positions that reduce the risk due to inefficient management. The aim of the article is to analyze foreign direct investment as a factor in economic growth of the state. At the present stage of market development, foreign investment is the main source of the latest competitive technologies. The purchase of Ukrainian enterprises or their share, ie the implementation of mergers (acquisitions), foreign investors see as an attractive way to invest from those positions that reduce the risk due to inefficient management. At the same time, the chances of applying best practices in the field of obtaining new technologies and circulating funds during the protracted crisis are increasing. Thus, among the problems that need to be solved immediately, one of the first places is the problem of lack of investment resources in the economy of Ukraine and the creation of favorable conditions for their accumulation. It should be noted that the processes of economic growth are determined by the volume and growth rate of investment, their structure and quality characteristics.

**Key words:** Foreign direct investment, investment environment, organizational and economic mechanism of FDI attraction, investment policy, investment activity, investment attractiveness, state regulation.

Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 11

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах інвестиції виступають важливою умовою здійснення структурної перебудови національної економіки, забезпечення технічного прогресу, підвищення показників господарської діяльності на макро- та мікрорівнях. Та й сам термін „капітал” уже не викликає негативних асоціацій, поступово охоплюючи не тільки основні засоби та товарно-матеріальні запаси, але й усі види активів, включаючи інтелектуальний капітал, частково обрахований як нематеріальні активи, та фінансові інструменти, що підтверджують боргові зобов'язання або корпоративні права (включно з правом купити чи продати свою частку власності).

Розробка механізму залучення прямих іноземних інвестицій у будь-якій державі має виходити з особливостей глобалізації економіки. Створений в Україні механізм залучення іноземних інвестицій повинен мати наявні переваги у порівняннях як з державами, звідки вони уже надходять, так і з іншими

потенційними державами-реципієнтами. Прийняття рішень інвестиційного характеру, як і будь-який інший вид управлінської діяльності, повинен базуватися на використанні організаційно-економічного механізму управління фінансовими ресурсами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам залучення інвестицій в економіку України та вивченню її інвестиційного клімату присвячені праці багатьох вчених. Зокрема, А. Є. Ачкасов, І. О. Бланк, П. Т. Бубенко, Г. С. Волинський, М. С. Герасимчук, Г. В. Ковалевський, А. В. Крушевський, І. В. Лисий, Т. В. Момот, Я. А. Рекитар, І. В. Сергієнко, О. М. Тищенко, В. І. Торкатюк, А. С. Шевченко.

Проблема інвестування нагально стоїть у більшості країн світу, для України вона також є надзвичайно актуальною. За умов гострої нестачі власних економічних ресурсів, насамперед фінансових, необхідних для відновлення національного виробництва, стабільного економічного

розвитку країни, проведення структурної перебудови та розв'язання проблем інтеграції України в світові економічні системи, важливого значення набувають питання залучення зовнішніх джерел фінансування.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз прямих іноземних інвестицій як фактора економічного зростання держави.

**Викладення основного матеріалу досліджень.** Економічні чинники залучення прямих іноземних інвестицій, податкова система в Україні нині недостатньо відповідають вимогам ринкової економіки і відштовхують як вітчизняних, так і іноземних інвесторів, бо перебувають у стані постійного реформування. Це призводить до порушення основних складових ефективності, справедливості, визначеності та зручності для платників податків. Також існує ряд інших негативних моментів у економічному блоці залучення іноземних інвестицій і, перш за все, це – бюрократичні вади, відсутність соціально та економічно ефективної приватизації, ефективного закону про приватизацію землі; обіг на внутрішньому ринку грошових одиниць західних країн; відсутність правового забезпечення кредитування, страхування, валютного обігу; обмежені канали репатріації прибутку, в основному шляхом вивезення виготовленої продукції видобувних та сировинних галузей, що мають попит на світових ринках, тощо [1, с. 131].

Зростання обсягів залучення іноземних інвестицій упродовж багатьох років є пріоритетним напрямом розвитку економіки України. Однак за останні роки економіка нашої держави так і не позбавилася глибоких структурних деформацій і значно відстає від розвинених країн світу за сукупною продуктивністю всіх факторів виробництва та відповідно – рівнем добробуту населення. Більшість українських підприємств залишилися технологічно відсталими, енергоємними, зі слабкою

диверсифікацією продуктів і ринків. Це пов'язано з нестабільністю в країні, несприятливим інвестиційним кліматом, високим рівнем оподаткування підприємств, прогалинами в інвестиційному законодавстві [2].

Реальна економічна ситуація в Україні значно ускладнює інвестиційну діяльність. Будь-який інвестор постійно діє, виходячи із співвідношення між отриманням розміру можливого прибутку та ризиком. На відміну від учасників процесу прямої купівлі – продажу товару, інвестор має намір вкласти свій капітал з розрахунком на майбутній результат і повинен бути впевнений у надійності операцій, які планує [3].

За оцінками вітчизняних та іноземних експертів, інвестиційний клімат в Україні залишається несприятливим, водночас активність суб'єктів інвестиційної діяльності є досить низькою, що обумовлено такими причинами [4]:

- несприятливий інвестиційний клімат через недосконале законодавство;
- нестабільність вітчизняного податкового законодавства;
- високий податковий тиск на капітал підприємств;
- неузгодженість чинних нормативно-правових документів, що регулюють інвестиційну діяльність;
- різні умови господарювання вітчизняних та іноземних інвесторів;
- відсутність дієвої системи страхування іноземних інвестицій;
- невисокий рівень національного інвестиційного менеджменту;
- нерозвиненість вітчизняної інвестиційної інфраструктури;
- низька ефективність функціонування національного фондового ринку;
- підвищений рівень інфляції;
- негативний міжнародний імідж України;
- недостатня інформованість потенційних інвесторів у багатьох країнах про стан і перспективи розвитку України;
- відсутність гарантій щодо забезпечення прав власності іноземних інвесторів. Пожвавлення інвестиційної

діяльності потребує, передусім, відповідного нормативно-правового забезпечення, спрямованого на створення розвиненої інвестиційної бази. За останні роки у законодавчій сфері здійснено низку істотних кроків, які дають змогу сподіватися на ефективні зрушення в аспекті збільшення припливу інвестицій та ефективного використання інвестиційних ресурсів. Так, з 1 січня 2012 р. набув чинності Закон України "Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна", який визначає правові та організаційні засади відносин, пов'язаних з підготовкою та реалізацією інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна» [5].

Окрім цього, Верховною Радою України прийнято Закон України "Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо стимулювання інвестицій у вітчизняну економіку", положення якого спрямовані на створення привабливого інвестиційного клімату через звільнення від оподаткування доходів, які виникають у разі валютних коливань при внесенні інвестицій, виражених в іноземній валюті [6].

Важливим напрямом вдосконалення інвестиційної діяльності України є виконання програм розвитку інвестиційної діяльності, яке дасть змогу забезпечити залучення інвестицій з метою реалізації інвестиційних проектів, що пройшли конкурсний відбір і забезпечать розвиток базових галузей економіки, збільшення обсягу експорту та заміщення товарів критичного імпорту, впровадження високих технологій, забезпечення розвитку ринкової інфраструктури.

Важливою передумов покращення інвестиційного середовища та системи регулювання іноземних інвестицій в Україні є страхування прямих іноземних інвестицій. Вважається, що захист майнових інтересів іноземних інвесторів в нашій країні може забезпечуватися також й незалежними страховиками [7]. У сучасних умовах швидкими темпами йде процес демонополізації страхової діяльності, розширюється коло суб'єктів,

які надають страхові послуги, формується страховий ринок. Але розвиток страхової справи носить поки що стихійний характер. В значній мірі це пояснюється тим, що фінансова криза внесла корективи в страховий ринок і багато страховиків на межі банкрутства. Всесоюзні акти, які регулювали страхові відносини, втратили силу. Не вирішують питання й положення та застосування окремих норм громадянських та господарських актів, які не враховують специфіку страхування. Враховуючи це, актуального значення набуває проблема розробки та прийняття відповідних законів, які б визначали правові, економічні та організаційні основи страхової діяльності, а також й умови надання страхового захисту іноземним інвестиціям [8, с.62].

Існує й багато чинників організаційного характеру, які стають перешкодою на шляху створення ефективного механізму регулювання прямих іноземних інвестицій в Україні. Вони існують на різних стадіях інвестиційного процесу: пошук, узгодження, практична реалізація, і на всіх цих стадіях особливо відчужаються обмеження в отриманні необхідної інформації, нетипові для міжнародної практики труднощі, проблеми з багатоступінчастим, не стандартизованим порядком реєстрації інвестицій та підприємств, численні ліцензії, квоти, мита, податки, громіздка система оподаткування, вже згадане слабе функціонування вторинного ринку цінних паперів, нестача кваліфікованих експертів, аудиторів, консультантів та недостатність державних гарантій захисту інвестицій.

Обсяг прямих іноземних інвестицій є одним з показників, який характеризує ступінь інтеграції України у світове співтовариство і залежить від привабливості об'єкта інвестування. За даними статистики щорічних надходжень в останній рік обсяг прямих іноземних інвестицій в Україні мав позитивну динаміку зростання в 2018 році на 12%. Це зумовило постійне зростання сукупного, акумульованого обсягу прямих іноземних інвестицій.

Важливим напрямом вдосконалення інвестиційної діяльності України є виконання програм розвитку інвестиційної діяльності, яке дасть змогу забезпечити залучення інвестицій з метою реалізації інвестиційних проєктів, що пройшли конкурсний відбір і забезпечать розвиток базових галузей економіки, збільшення обсягу експорту та заміщення товарів критичного імпорту, впровадження високих технологій, забезпечення розвитку ринкової інфраструктури.

Помітним зрушенням для України має стати реалізація завдань, поставлених перед вітчизняною економікою відповідно до Концепції Державної цільової економічної програми розвитку інвестиційної діяльності на 2016- 2018 рр. [9], а саме:

- створення умов для переходу до інвестиційно-інноваційної моделі розвитку економіки, стимулювання залучення приватних інвестицій, удосконалення законодавства, що регулює інвестиційну діяльність, зняття перешкод в інвестуванні;

- удосконалення методології розроблення, оцінювання та відбору інвестиційних проєктів, а також визначення принципів та механізмів державного інвестування для реалізації проєктів, які потребують державної фінансової підтримки;

- визначення як пріоритетних для надання державної фінансової підтримки інвестиційних проєктів, спрямованих на розвиток експортоорієнтованого та імпортозамінного виробництва, високотехнологічної конкурентоспроможної продукції, розвиток інфраструктурних і базових секторів економіки, об'єктів електроенергетики, які виробляють електричну енергію з використанням альтернативних джерел енергії;

- забезпечення розвитку системи прямих державних інвестицій, зокрема на умовах спільного фінансування;

- забезпечення прозорості процесу державної фінансової підтримки інвестиційних проєктів, спрямованих на

вирішення пріоритетних завдань соціально-економічної політики держави, а також запровадження механізму оцінки результатів державного інвестування;

- здійснення контролю за ефективним використанням бюджетних коштів, наданих для реалізації інвестиційних проєктів;

- запровадження державного моніторингу інвестиційної діяльності та визначення функцій і встановлення відповідальності державних органів і установ, уповноважених реалізувати державну політику у цій сфері;

- створення умов для ефективного функціонування інноваційних фінансово-кредитних установ та інвестиційних підприємств;

- створення умов для залучення інвестицій на міжнародних ринках капіталу (консолідація фондових бірж, забезпечення захисту прав споживачів інвестиційних послуг, створення центрального депозитарію цінних паперів, системи клірингу та розрахунків, які забезпечують мінімізацію ризиків під час виконання угод з цінними паперами);

- забезпечення підвищення ефективності та посилення прозорості функціонування механізмів державно-приватного партнерства (концесії, спільна діяльність, угоди про розподіл продукції тощо);

- налагодження на державних підприємствах (окрім казенних) внутрішньогосподарських відносин, які сприятимуть створенню різноманітних організаційних форм господарювання ринкового типу та залученню недержавних інвестицій.

Структура іноземних інвестицій по країнах світу свідчить про недостатню її раціональність, котра виявляється в тому, що в Україні вкладення країн, які заявили про себе в останні роки як провідні світові експортери капіталу - невеликі. Незначні обсяги іноземних інвестицій, здійснювані «новими індустріальними країнами» (Тайванем, Гонконгом, Сінгапуром), які нагромадили в останні роки величезний капітал, мають досвід роботи в перехідній



економіці і, як наслідок, менше бояться інвестиційних ризиків, більш активно вкладають кошти у промислові види діяльності [10].

Хоча темпи надходження прямих іноземних інвестицій в Україну зростають, однак вони не відповідають її економічному потенціалу і одним із завдань є модернізація виробничої бази, що передбачалось, насамперед.

Вкладення іноземного капіталу в ті види виробництва, що працюють на насичення українського ринку дефіцитними і високоякісними товарами поки що мізерні.

**Висновки.** Головними проблемами у залученні іноземних інвестицій на сьогодні є: політична та законодавча нестабільність, відсутність надійних гарантій захисту від змін українського законодавства, значний податковий та адміністративний тиск, високий рівень корупованості та бюрократизму, значний рівень інфляції в країні та складність реєстраційних, ліцензійних і митних процедур. Пріоритетними шляхами вирішення проблем іноземного інвестування мають бути: покращення інвестиційного клімату шляхом удосконалення загального (податкового, земельного, корпоративного, митного) та спеціального законодавства, що регулює відносини при здійсненні інвестування відповідно до європейських норм; реалізація інвестиційних проектів за принципом "єдиного вікна"; запровадження економічного механізму страхування ризиків іноземного інвестування; надати урядові гарантії інвесторам і закріпити їх на законодавчому рівні. Подальші дослідження доцільно проводити для формування оптимальної інвестиційної політики держави, яка б сприяла активізації іноземних інвестицій у вітчизняну економіку.

#### **Література:**

1. Феняк Л. А. Вплив іноземних інвестицій на економіку України. URL : <http://intkonf.org/fenyak-la-sidletskiy-ayu-vpliv-inozemnih-investitsiy-na-ekonomiku-ukrayini/>.
2. Стельмащук А. М. Іноземні інвестиції як чинник економічного зростання внутрішнього ринку України. *Сталій розвиток економіки*. 2011. № 5(8). С. 240-247.

3. Гончаренко Л. П. Инвестиционный менеджмент : учебное пособие. Москва : КНОРУС, 2005. 296 с.

4. Офіційний сайт державного комітету статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

5. Тесля С. М. Прямі іноземні інвестиції як економічна категорія, їх суть та класифікація. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19.3. С. 131-138.

6. Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна» : Закон України від 21.10.2010 р., № 2623-VI. URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/>.

7. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо стимулювання інвестицій у вітчизняну економіку : Закон України від 17.11.2011 р., № 4057-VI. URL : <http://zakon.nau.ua/>.

8. Про схвалення Концепції Державної цільової економічної програми розвитку інвестиційної діяльності на 2011-2015 роки : Розпорядження КМУ № 1900 від 29.09.2010 р. URL : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1095.7768.0>.

9. Загальний обсяг прямих іноземних інвестицій в Україні. URL : <http://newsru.ua/finance/17feb2011/pii.html>.

10. Серед регіонів провідні місця за обсягами інвестицій продовжують утримувати. URL : <http://news.meta.ua/>.

11. Худавердієва В. А. Стратегія залучення іноземних інвестицій в економіку України. *Фінанси України*. 2010. № 6. С. 62-71.

#### **References:**

1. Feniak, L. A. (2021), "The impact of foreign investment on the economy of Ukraine", retrieved from : <http://intkonf.org/fenyak-la-sidletskiy-ayu-vpliv-inozemnih-investitsiy-na-ekonomiku-ukrayini/>.
2. Stelmashchuk, A. M. (2011), "Foreign investment as a factor in economic growth of the domestic market of Ukraine", *Stalyi rozvytok ekonomiky*, № 5(8), pp. 240-247.
3. Goncharenko, L. P. (2005), *Investitsionnyiy menedzhment [Investment management]*, KNORUS, Moscow, Russia, 296 p.
4. The official site of the State Statistics Committee of Ukraine (2021), retrieved from : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
5. Teslia, S. M. (2009), "Foreign direct investment as an economic category, their essence and classification", *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 19.3, pp. 131-138.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2010), The Law of Ukraine "On preparation and implementation of investment projects on the principle of "single window"", 21.10.2010 p., № 2623-VI. Retrieved from : <http://zakon4.rada.gov.ua/>.
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "On amendments to the Tax Code of Ukraine to stimulate investment in the domestic economy", 17.11.2011 p., № 4057-VI. Retrieved from : <http://zakon.nau.ua/>.

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2010), “About approval of the Concept of the State target economic program of development of investment activity for 2011-2015”, № 1900 від 29.09.2010 р. Retrieved from : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1095.7768.0>.

9. Total foreign direct investment in Ukraine (2021), retrieved from : <http://newsru.ua/finance/17feb2011/pii.html>.

10. Among the regions, the leading places in terms of investment continue to hold (2021), retrieved from : <http://news.meta.ua/>.

11. Khudaverdiieva, V. A. (2010), “Strategy for attracting foreign investment into the economy of Ukraine”, *Finansy Ukrainy*, № 6, pp. 62-71.

***Стаття надійшла до редакції 03.10.2021 р.***

УДК 338.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-51-60

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ САНАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА

*Румик І.І.<sup>1</sup>, Пилипенко О.О.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> д.е.н., доцент, професор кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

<sup>2</sup> к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, м. Київ, Україна, e-mail: pylypenko.olha@tnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3997-9108>

## ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF REHABILITATION MEASURES OF THE ENTERPRISE

*Rumyk Ihor<sup>1</sup>, Pylypenko Olha<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> Doctor of science (Economics), associate professor, professor of national economy and finance department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

<sup>2</sup> PhD (Economics), associate professor, associate professor of finance and accounting department, V.I. Vernadsky Taurida National University, Kyiv, Ukraine, e-mail: pylypenko.olha@tnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3997-9108>

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню актуальних питань антикризового управління при реалізації санаційних заходів підприємства. Мета статті полягає у дослідженні методичних підходів до антикризового управління підприємством та розробка рекомендацій щодо реалізації санаційних заходів. Здійснено теоретичний аналіз методичних підходів до організації санаційного процесу. Досліджено складові механізму фінансової санації підприємства. Представлена функціонально-цільова структура механізму санації. Обґрунтовано два блоки заходів реалізації фінансової санації підприємства: скорочення і раціоналізація витрат, залучення фінансових інвестицій. Використано системний підхід для дослідження науково-методичних підходів до аналізу класичної моделі проведення фінансової санації, яка складається з чотирьох етапів: кількісна оцінка стану, прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ, розробка комплексу управлінських рішень щодо ліквідації розвитку кризи та здійснення координаційних процедур і контрольних заходів. За допомогою методу системного аналізу оцінено теоретично-методологічні підходи до розуміння важливості концептуальних принципів антикризового управління підприємством. Виявлено особливості у трактуванні різними вченими суті фінансової санації та стратегії її реалізації. Проаналізовано дві групи загальних принципів організації санаційних заходів, які є універсальними і підходять для переважно більшості суб'єктів підприємницької діяльності. Визначено стратегічну мету реструктуризації. Розкрито роль та значення основних цілей реструктуризації підприємств при реалізації санаційних заходів. Запропоновано типову Програму фінансового оздоровлення підприємства (Crash Program) при реалізації санаційних заходів у системі антикризового управління шляхом його реструктуризації. Досліджено та розкрито суперечності і відмінності сучасних наукових підходів до трактування цілей реструктуризації підприємств при реалізації санаційних заходів. На основі цього запропонований власний підхід до формування Програми фінансового оздоровлення підприємства. На підставі запропонованої Програми фінансового оздоровлення підприємства розроблено рекомендації щодо реалізації санаційних заходів у системі антикризового управління, які є науковою базою для вдосконалення процедури їх проведення. Використання пропозицій дозволить підприємствам покращити фінансовий стан, відновити платоспроможність, ліквідність, прибутковість за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.

**Ключові слова:** фінансова санація, антикризове управління, механізм, принципи, фінансове оздоровлення, реструктуризація, стратегія.

Формули: 0; рис.: 3; табл.: 1, бібл.: 10

**Annotation.** The article is devoted to the research of actual problems of crisis management in the implementation of rehabilitation measures of the enterprise. The purpose of the article is to study the methodological approaches to crisis management of the enterprise and to develop recommendations for the implementation of remediation measures. Theoretical analysis of methodical approaches to the organization of reorganization process is carried out. The components of the mechanism of financial rehabilitation of the enterprise are investigated. The functional-target structure of the reorganization mechanism is presented. Two blocks of measures for the implementation of financial

*rehabilitation of the enterprise are substantiated: reduction and rationalization of costs, attraction of financial investments. A systematic method was used to investigate scientific and methodological approaches to the analysis of the classical model of financial rehabilitation, which consists of four stages: quantitative assessment, forecasting of crisis trends, development of a set of management decisions to eliminate the crisis and coordination procedures and controls. Using the method of system analysis, theoretical and methodological approaches to understanding the importance of conceptual principles of crisis management of the enterprise are evaluated. Peculiarities in the interpretation of the essence of financial rehabilitation and strategies of its implementation by different scientists are revealed. Two groups of general principles of organization of reorganization measures are analyzed, which are universal and suitable for the vast majority of business entities. The strategic goal of restructuring is determined. The role and significance of the main goals of enterprise restructuring in the implementation of remediation measures are revealed. A standard program of financial recovery of the enterprise (Crash Program) in the implementation of rehabilitation measures in the crisis management system through its restructuring is proposed. The contradictions and differences of modern scientific approaches to the interpretation of the goals of enterprise restructuring in the implementation of remediation measures are investigated and revealed. Based on this, we propose our own approach to the formation of the Program of financial recovery of the enterprise. Based on the proposed Program of financial recovery of the enterprise, recommendations have been developed for the implementation of remedial measures in the crisis management system, which are the scientific basis for improving the procedure for their implementation. The use of proposals will allow companies to improve their financial condition, restore solvency, liquidity, profitability through internal and external sources of financing.*

**Key words:** *financial rehabilitation, crisis management, mechanism, principles, financial recovery, restructuring, strategy.*

*Formulas: 0; fig.: 3; tabl.: 1; bibl.: 10*

**Постановка проблеми.** Сучасні процеси в економіці України суттєво залежать від особливостей ведення фінансово-господарської діяльності підприємств, на які впливають наслідки кризових явищ, зокрема зумовлені пандемією. Невизначеність економічної та політичної стратегії розвитку в таких умовах призвели до зменшення прибутковості раніше фінансово стабільних підприємств, складнощів у підтримці платоспроможності, достатності капіталу, ліквідності і, як наслідок, до їх збитковості.

Антикризове управління на підприємствах нині є невід'ємною складовою підтримання стабільного фінансового стану і, в разі необхідності, застосування системи заходів щодо фінансового оздоровлення. Важливе місце у цих процесах займає фінансова санація, яка дозволяє відновити платоспроможність, ліквідність, прибутковість підприємства та покращити його фінансовий стан за рахунок внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.

Таким чином, управління фінансовою санацією в системі антикризового управління підприємством має стратегічне значення для розвитку економіки та об'єктивно потребує теоретично-

методичного аналізу й обґрунтування практичних заходів щодо ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств, своєчасного задоволення вимог кредиторів, підвищення стійкості до ризиків, попередження загроз і зростання прибутковості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Система заходів з проведення фінансової санації на підприємствах є досить складним і комплексним поняттям, яке розглядається вченими з різних сторін – правової, фінансової, економічної, історичної, функціональної. Однак, погляди переважної більшості вітчизняних учених зводяться до того, що фінансова санація досліджується через призму інституту банкрутства підприємства як один із дієвих інструментів відновлення платоспроможності і недопущення його ліквідації.

Так, під санацією вони розуміють «... оздоровлення фінансового стану підприємства через використання системи фінансово-економічних виробничо-технічних, організаційних та соціальних заходів для попередження його банкрутства чи підвищення конкурентоспроможності» [1, с. 41].

Окремі автори вважають, що санація «... це одна з найважливіших ланок економічної політики первинної ланки

економіки, за допомогою якої може бути подолана криза, забезпечене економічне зростання та збалансування життєдіяльності окремого підприємства» [2, с. 8].

На думку Білоконь Т. М., санація є системою послідовних, взаємопов'язаних заходів, що використовуються для оздоровлення підприємства-боржника з метою відновлення його платоспроможності, досягнення прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді при участі всіх зацікавлених сторін [3, с. 41].

Однак, деякі автори наполягають на тому, що «... заходи санації мають застосовуватись не тільки до підприємств-боржників, але і до інших суб'єктів господарювання, які намагаються впроваджувати на своєму підприємстві оздоровчі заходи» [4].

Деякі зарубіжні автори пропонують розглядати санацію відокремлено від банкрутства як заходи фінансового оздоровлення, які стосуються кожного підприємства в системі антикризового управління.

Аналіз публікацій з питань санації дозволяє зробити висновок, що найзмістовніше та найповніше визначення наводить Терещенко О. О., який вважає, що «санація – це комплекс послідовних, взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, які спрямовані на виведення суб'єкта господарювання з кризи та відновлення або досягнення його прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді» [5, с. 52].

Незважаючи на значну кількість теоретичних і практичних напрацювань з питань фінансової санації, особливостей її проведення, ставлення вітчизняних і зарубіжних учених та практиків до цієї проблематики неоднозначне. Дискусійні погляди на економічну природу санації та методи її реалізації потребують детального вивчення та глибокого аналізу проблеми з урахуванням сучасних процесів розвитку ринкових відносин і функціонування

підприємств в умовах переходу від лінійної до циклічної економіки.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні методичних підходів до антикризового управління підприємством та розробка рекомендацій щодо реалізації санаційних заходів.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Санація як елемент системи антикризового управління підприємством є тим заходом, який може запобігти банкрутству суб'єкта господарювання та може розглядатися як інструмент управління операційною діяльністю після проведення попереднього аналізу та як кінцева мета антикризового управління. Разом з тим, загальною метою санації є зміна діяльності підприємства на ефективнішу, фінансово стійку та конкурентнішу, яка практично не залежить від зовнішніх джерел фінансування.

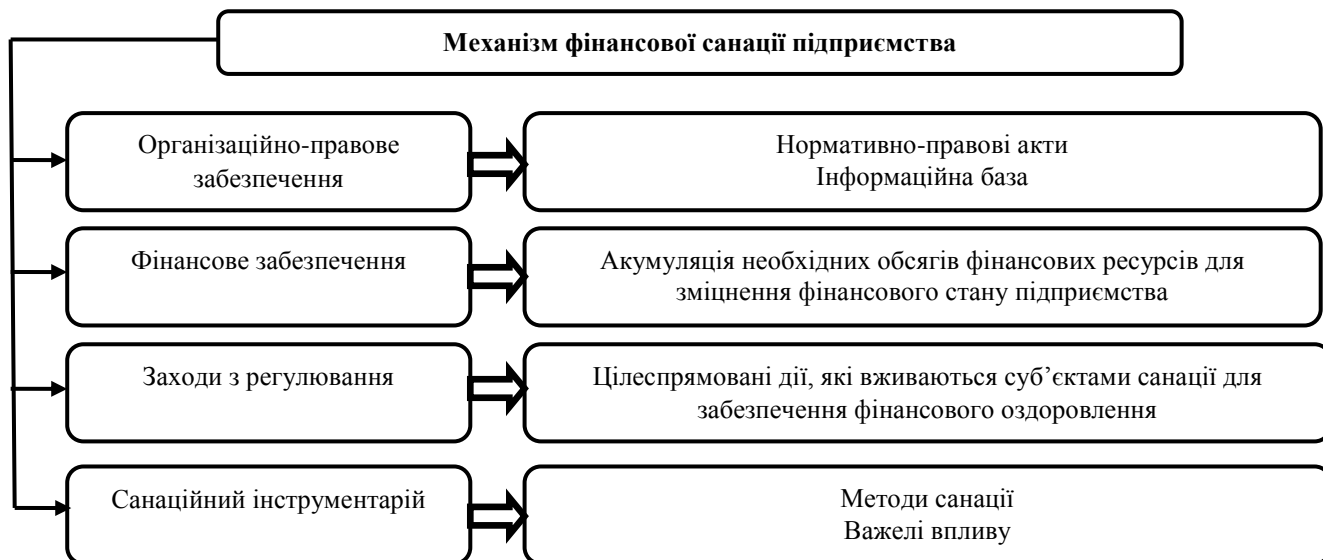
Санаційні заходи здійснюються за допомогою грошових коштів і стосуються, перш за все, фінансово-економічної системи підприємства. З огляду на це, існує необхідність створення релевантного механізму санації.

Вважаємо, що економічною сутністю механізму фінансової санації підприємства є система, яка включає нормативно-правове забезпечення, науково-методичне підґрунтя й інформаційний супровід, а також взаємопов'язані елементи (групи санаційних заходів та інструментів), які в цілому спрямовані на активізацію трансмісії та запровадження ефективних дій щодо фінансового оздоровлення підприємства та ліквідацію заборгованості перед державою, контрагентами та фінансовими установами. При цьому мають бути організаційно врегульовані відносини між підприємством та іншими учасниками при здійсненні процесу санації. Метою реалізації цих тактичних санаційних заходів є відновлення платоспроможності підприємства, досягнення прибутковості і конкурентоспроможності у довгостроковому періоді.

На практиці, механізм фінансової санації підприємства ґрунтується на дії

суб'єктів санації, таких як санаційний керуючий, кредитори, власник, представники боржника, колектив підприємства-боржника, а також органи державної влади. Погоджуємось з думкою

авторів [6, с. 69-77], що для забезпечення ефективної реалізації таких заходів необхідна злагоджена робота всіх складових, які входять до механізму санації підприємства (рис. 1).



**Рис. 1. Складові механізму фінансової санації підприємства**

*Джерело: побудовано авторами на основі [6]*

Представлена функціонально-цільова структура механізму санації, складовими якої є організаційно-правове та фінансове забезпечення, а також заходи з регулювання та рівнозначні методи і важелі, що реалізують послідовні і взаємопов'язані фінансові операції, результатами яких є мобілізація резервів фінансового забезпечення відновлення платоспроможності та досягнення прибутковості підприємств [7, с. 208].

Методологічним підґрунтям механізму фінансової санації є сукупність принципів його реалізації, до яких відносяться: узгодження норм законодавчого регулювання з практикою провадження процесів фінансового оздоровлення підприємства; забезпечення балансу загальнодержавних інтересів з регіональними та локальними інтересами суб'єктів санації; забезпечення селективної санаційної підтримки підприємств, що мають стратегічне значення для національної економіки та безпеки країни; моніторинг фінансового стану підприємств та матеріальна відповідальність керівників

за приховування ознак фінансової кризи або навмисне доведення підприємства до кризового стану; забезпечення прозорості санаційного процесу та процедур банкрутства [8, с. 144].

Зважаючи на соціально-економічне значення виробничо-господарської діяльності підприємств, механізм фінансової санації має бути спрямований на забезпечення фінансової стабілізації у довгостроковій перспективі. Це видається можливим завдяки знаходженню та використанню внутрішніх резервів, а також залученню зовнішніх джерел фінансування, у тому числі коштів державного та місцевих бюджетів

Порядок проведення санаційних заходів і застосування процедури контролінгу на підприємствах свідчать про необхідність їх перегляду для зменшення ризиків при оздоровленні неплатоспроможного суб'єкта господарювання та підвищення ефективності їх реалізації. Основними функціями контролінгу на підприємствах з точки зору їх фінансової безпеки можна визначити: аналіз й управління витратами і

фінансовим результатом; отримання інформації, вивчення її та перетворення в рекомендації для прийняття керівництвом ефективних управлінських рішень [9, с. 50].

Разом з тим, успішне виконання функцій контролінгу забезпечує максимізацію прибутку та вартості капіталу власників при мінімізації ризику і збереженні ліквідності та платоспроможності [10].

Використання відповідного інструментарію механізму фінансового оздоровлення дозволяє запобігати банкрутству та визначити шляхи відновлення, підвищення і зміцнення фінансової стійкості підприємства. При дослідженні механізму фінансової санації на підприємствах доцільно, на нашу думку, виділити два блоки заходів з її реалізації (табл. 1).

Таблиця 1

**Заходи реалізації фінансової санації підприємства**

I БЛОК <i>Скорочення і раціоналізація витрат</i>	II БЛОК <i>Залучення фінансових інвестицій</i>
1.1. Підвищення якості фінансового управління (менеджменту)	2.1. Поповнення статутного капіталу шляхом додаткових вкладів власників
1.2. Оптимізація адміністративних, матеріально-технологічних і інших прихованих витрат, які завуальовані у вигляді фінансової допомоги	2.2. Скорочення заборгованості за платежами за надані послуги контрагентам – фізичним і юридичним особам
1.3. Підвищення ефективності виробництва за рахунок збільшення обсягів реалізованих послуг та рентабельності іншої діяльності	2.3. Залучення інвестицій, у тому числі іноземних, використовуючи державні, регіональні, місцеві та локальні інвестиційні можливості
4. Покращення програмно-інформаційного забезпечення всіх відділів і служб, підвищення ефективності роботи персоналу	2.4. Скорочення нераціональних витрат «тіньового» характеру

*Джерело: сформовано авторами на основі [8]*

Аналіз таблиці 1 свідчить, що організаційно-економічні заходи фінансової санації можуть відбуватися як за рахунок власних ресурсів підприємства, зокрема скорочення витрат і збільшення обсягів виручки від реалізації; так і з використанням зовнішньої допомоги, насамперед за рахунок залучення інвестицій. Що стосується реорганізації підприємства, то вона, як правило, передбачає появу нових або зміну складу існуючих власників і при поділі підприємства на окремі структурні частини чи зміні організаційно-правової форми здійснення фінансово-господарської діяльності може відбуватися і без втручання суб'єктів ззовні.

Необхідно звернути увагу на те, що фінансова санація, яка здійснюється за допомогою використання виробничо-технічних заходів, передбачає суттєві зміни у виробничій програмі, можливо, навіть повна зміна напряму діяльності, і може відбуватися як в автономній, так і в гетерономній формах.

Розглянемо стандартну методику реалізації механізму санаційних заходів, яка є досить складною, багатогранною і на практиці може суттєво відрізнитися за алгоритмом і послідовністю проведення тих чи інших заходів. Класичну модель проведення фінансової санації поділимо на чотири етапи і розглядатимемо її як комплекс певних дій.

Етап I – кількісна оцінка стану підприємства на основі розрахунку індивідуальних і інтегральних показників. За допомогою загального (інтегрального, комплексного) показника визначають клас фінансової кризи підприємства на основі використання методів кластеризації. Отримані класи дозволяють ідентифікувати поточний стан і визначити тенденції та особливості розвитку кризових явищ на підприємстві.

Етап II – прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ на основі розрахунку індивідуальних і інтегральних показників. Методика прогнозування передбачає розрахунок загального показника, встановлення його залежності

від сукупності індивідуальних показників, визначення класу ризику підприємства в залежності від змін кількісних показників у майбутньому та аналіз рішень.

Етап III – розробка комплексу управлінських рішень щодо ліквідації розвитку кризи. Передбачається сценарний аналіз усіх можливих варіантів санаційних заходів у залежності від фази кризи, в якій знаходиться підприємство, а саме: визначення процедури проведення оперативної санації та розробка комплексу управлінських рішень щодо оздоровлення підприємства.

Етап IV – здійснення координаційних процедур і контрольних заходів. Метою є визначення доцільності, правильності та ефективності проведеної санації та оцінка поточного стану санаційного процесу. При цьому надзвичайно важливою є ідентифікація всіх прогностичних варіантів розвитку подій (сценаріїв) і оцінка відхилень від нормативних параметрів, оскільки ще існує можливість корегування дій для повного оздоровлення підприємства. В основі методики знаходиться оцінка поточних результатів проведених першочергових заходів, аналіз виявлених відхилень і підготовка проєктів управлінських рішень щодо виявлених резервів та їх використання з врахуванням наявних бар'єрів.

Серед багатоваріантності практичної реалізації наведених етапів механізму фінансової санації та індивідуальної траєкторії для кожного підприємства вважаємо за доцільне виділити загальні принципи організації санаційних заходів, які є універсальними і підходять для переважної більшості суб'єктів підприємницької діяльності.

До першої групи факторів слід віднести: чітке розуміння того, як буде відбуватися процес фінансової санації; максимально точно визначені часові параметри запланованих заходів; джерела фінансування, їх види та обсяги.

Друга група факторів включає якісно підібраних фахівців, які мають практичний досвід проведення санаційних заходів і в кінцевому підсумку.

Таким чином, об'єктивною передумовою для ефективного проведення фінансової санації підприємства є дотримання загальних (універсальних) і спеціальних (індивідуальних) принципів у системі антикризового управління. Однак, сучасних характеристик система антикризового управління при реалізації санаційних заходів набула відносно недавно, що зумовлено швидким розвитком кризових ситуацій, зокрема пов'язаних з суттєвими обмеженнями щодо здійснення підприємницької діяльності в умовах запровадження «локдаунів» для боротьби з пандемією коронавірусу.

З огляду на це, пропонуємо систему концептуальних принципів, на яких має ґрунтуватися сучасна стратегія антикризового управління підприємством при реалізації заходів фінансової санації (рис. 2).

Таким чином, антикризове управління при реалізації заходів з фінансової санації передбачає не тільки швидке реагування та ліквідацію наслідків кризових явищ, а й реалізацію процедурних дій щодо їх запобігання та підтримки фінансової стабільності господарської діяльності підприємства. В останні роки особливої актуальності набули заходи, пов'язані з реструктуризацією підприємств у системі антикризового управління як один з основних методів їх оздоровлення.

Стратегічною метою реструктуризації є підвищення фінансової безпеки та фінансової стійкості підприємства. Основними цілями реструктуризації підприємств при реалізації санаційних заходів є: зміцнення фінансової безпеки і стійкості; забезпечення відповідного ступеня капіталізації та стабільне функціонування розрахунково-платіжної системи підприємства; захист прав інвесторів, контрагентів, кредиторів; підвищення рентабельності господарської діяльності в результаті концентрації чи перерозподілу капіталу, розширення підприємства чи спеціалізації, модернізації виробництва.





**Рис. 2. Концептуальні принципи антикризового управління підприємством**

*Джерело: власні дослідження авторів*

Реструктуризація підприємства передбачає його фінансове оздоровлення з метою виходу з кризи і забезпечення стабільного розвитку в найближчій перспективі. Методика реструктуризації визначає спеціальний інструментарій, який з фінансової сторони спрямований на покращення фінансового стану підприємства, зокрема нарощування власного капіталу, покращення структури активів і пасивів, підвищення ліквідності та платоспроможності, зростання рентабельності, ліквідацію заборгованостей і виявлення причин, які призвели до погіршення фінансового стану підприємства. Важливим елементом

фінансового оздоровлення підприємств є наявність якісної розробленої Програми фінансового оздоровлення, до якої мають бути включені заходи зі зростання власного капіталу, підвищення капіталізації, покращення якості активів, скорочення проблемної заборгованості, зокрема перед бюджетом, реструктуризація пасивів і залучення інвесторів. Розглянемо типову Програму фінансового оздоровлення підприємства (Crash Program) при реалізації санаційних заходів у системі антикризового управління шляхом його реструктуризації (рис. 3).



**Рис. 3. Програма фінансового оздоровлення підприємства**

Джерело: власні дослідження авторів

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що реструктуризацію доцільно розпочинати на ранніх стадіях кризи, адже вона переважно спрямована на подолання причин кризи розвитку підприємства та кризи прибутковості. В той же час, санація включає в себе як реструктуризацію (відновлення прибутковості та конкурентоспроможності), так і заходи фінансового характеру (відновлення ліквідності та платоспроможності).

На основі розробленої Програми фінансового оздоровлення, стратегічних цілей і довгострокових проєктів розвитку підприємства мають бути складені оперативні плани. Основною формою оперативного планування є бюджетування, при якому санаційні заходи розглядаються як система бюджетів. При цьому важливим є вибір методу бюджетування – це може бути класичне (традиційне) бюджетування або ж нуль-базис бюджетування (ZBB).

Особливістю нуль-базис бюджетування є те, що воно, насамперед, зорієнтоване на показники рівня витрат минулих періодів і визначення оптимального рівня загальних витрат підприємства та пріоритетних напрямків використання обмежених фінансових ресурсів.

Таким чином, реалізація можливостей санаційних заходів підприємства, стабілізація та підвищення ефективності його діяльності визначається, насамперед, обґрунтованістю та дієвістю вибраної стратегії санаційних дій для підприємства, науково-методичних обґрунтованих підходів до використання ними існуючих процедур та відповідністю механізмів державного регулювання санаційних процедур сучасним вимогам ринкової економіки.

**Висновки.** Фінансова санація в системі антикризового управління позитивно впливає на розвиток відповідної галузі та в цілому на національну економіку, формує можливості відновлення фінансової стійкості підприємствам та забезпечує їх фінансову безпеку. Для успішної реалізації важливо керуватися принципами антикризового управління та вибрати

оптимальний метод здійснення програми санаційних заходів.

Дослідження показали, що вибір процедури фінансової санації для різних підприємств є досить складним. Потребує вирішення питання розробки Програми фінансового оздоровлення, а також формування ефективної стратегії її реалізації. Слід визначити кінцеву мету санаційних заходів і орієнтири щодо досягнення планових показників. Крім того, власники підприємств мають бути зацікавлені у використанні сучасних підходів до їх розвитку, забезпеченні фінансової стійкості та прибуткової діяльності.

У зв'язку з цим, особливої актуальності набувають подальші дослідження механізмів фінансової санації в системі антикризового управління підприємств.

#### *Література:*

1. Дем'яненко М. Я., Саблук П. Т. Словник-довідник фінансиста АПК. Київ: Інститут аграрної економіки, 1997. 233 с.
2. Зеліско І. М. Управління фінансовою санацією підприємства : навчальний посібник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2015. 320 с.
3. Білоконь Т. М. Сутність та основні складові організаційно-економічного механізму санації підприємств. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2009. № 2. С. 40-45.
4. Андрущак Є. М., Біленька В. А. Фінансова санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств. *Молодий вчений*. 2018. №9(2). С. 451-456.
5. Терещенко О. О. Управління фінансовою санацією підприємств : навч. посіб. вид. 2-ге, без змін. Київ: ЮШУ, 2009. 564 с.
6. Плікус І. Й., Новак Н. В., Мільчаковська Т. М. Удосконалення механізму управління фінансовою санацією підприємств. *Вісник Сумського державного університету*. Серія «Економіка». 2010. № 1. Т. 2. С. 69-77.
7. Кондрашихін А. Б., Пепа Т. В., Федорова В. О. Фінансова санація і банкрутство підприємств: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
8. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: монографія. / М. О. Кизим, В. А. Забродський, В. А. Зінченко та ін. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003. 144 с.
9. Румик І. І. Контролінг у системі управління фінансовою безпекою підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. №4 (60). С. 47-56. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-47-56>.

10. Пилипенко О.О. Запровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві. *Теоретичні аспекти та практичні проблеми управління, економіки та природокористування в Україні*: матеріали науково-практичної конференції (13 грудня 2017). Київ: ТНУ, 2017. С. 299-302.

**References:**

1. Demianenko M. Ya., Sabluk P. T. (1997), *Slovník-dovidník finansysta APK* [Dictionary of the financier of agro-industrial complex], Instytut ahrarnoi ekonomiky, Kyiv, Ukraine, 233 p.
2. Zelisko, I. M. (2015), *Upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpriemstva* [Management of financial rehabilitation of the enterprise], TsP «KOMPRYNT», Kyiv, Ukraine, 320 p.
3. Bilokon, T. M. (2009), “The essence and main components of the organizational and economic mechanism of enterprise rehabilitation”, *Visnyk Vinnytskoho politekhnichnoho instytutu*, № 2, pp. 40-45.
4. Andrushchak, Ye. M. and Bilenka, V. A. (2018), “Financial rehabilitation as a way to prevent bankruptcy”, *Molodyi vchenyi*, №9(2), pp. 451-456.
5. Tereshchenko, O. O. (2009), *Upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpriemstv* [Management of financial rehabilitation of enterprises], YuShU, Kyiv, Ukraine, 564 p.
6. Plikus, I. Y. Novak, N. V. and Milchakovska, T. M. (2010), “Improving the mechanism of financial rehabilitation of enterprises”, *Visnyk Sumskoho*

*derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika»*, № 1, vol. 2, pp. 69-77.

7. Kondrashykhin, A. B. Pepa, T. V. and Fedorova, V. O. (2007), *Finansova sanatsiia i bankrutstvo pidpriemstv* [Financial rehabilitation and bankruptcy of enterprises], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, 208 p.

8. Kyzym, M. O. Zabrodskyi, V. A. and Zinchenko, V. A. (2003), *Otsinka i diahnostyka finansovoi stiikosti pidpriemstva* [Assessment and diagnosis of financial stability of the enterprise], VD «INZhEK», Kharkiv, Ukraine, 144 p.

9. Rumyk, I. (2020), “Controlling in the system of financial security management of enterprises”, *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, №4 (60), pp. 47-56. DOI : <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2020-60-47-56>.

10. Pylypenko, O. O. (2017). Introduction of a financial controlling system at the enterprise. *Teoretychni aspekty ta praktychni problemy upravlinnia, ekonomiky ta pryrodokorystuvannia v Ukraini* [Theoretical aspects and practical problems of management, economy and nature management in Ukraine]: Materialy naukovo-praktychnoi konferentsii [materials of the scientific-practical conference], TNU, Kyiv. Pp. 299-302.

**Стаття надійшла до редакції 10.09.2021 р.**

## **Розділ 4. Облік, аудит та оподаткування**

**УДК 330.142.211.4**

**DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-61-67**

### **ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Брадул О.М.<sup>1</sup>, Буркова Л.А.<sup>2</sup>, Шепелюк В.А.<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> д.е.н., професор, професор кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна, e-mail: bradul@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9544-2175>

<sup>2</sup> к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна, e-mail: burkova@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2840-5785>

<sup>3</sup> к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна, e-mail: shepeliuk@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6270-5936>

### **TAX ASPECTS OF THE DEPRECIATION POLICY OF THE ENTERPRISE**

**Bradul Alexander<sup>1</sup>, Burkova Liudmyla<sup>2</sup>, Shepeliuk Vira<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Doctor of sciences (Economics), professor, professor of department of accounting, taxation, public management and administration, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine, e-mail: bradul@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9544-2175>

<sup>2</sup> PhD (Economics), associate professor, associate professor of accounting, taxation, public administration, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine, e-mail: burkova@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2840-5785>

<sup>3</sup> PhD (Economics), associate professor, associate professor of accounting, taxation, public administration, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine, e-mail: shepeliuk@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6270-5936>

**Анотація.** Вдосконалення амортизаційної політики підприємств повинно сприяти розвитку економіки країни в цілому. І хоча Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку були взяті під основу написання Положень (стандартів) бухгалтерського обліку, а прийнятий Податковий кодекс України проголосив зближення податкового та фінансового обліку, але і на сьогоднішній день існує низка питань щодо формування та реалізації амортизаційної політики, які потребують вирішення. У статті розглянуто сутність амортизації та досліджено наукові підходи до визначення поняття «амортизація». Запропоновано власне визначення амортизації. Встановлені основні податкові аспекти порядку нарахування амортизації на ті об'єкти виробничих основних засобів, які переведені на реконструкцію, модернізацію, добудову, дообладнання чи консервацію. Амортизаційні податкові різниці, згідно Податкового кодексу України корегують фінансовий результат підприємства як у бік збільшення, так і у бік зменшення прибутку для оподаткування. Тому основна мета коригувань це прибрати з фінансового результату бухгалтерську амортизацію. В бухгалтерському обліку амортизаційні нарахування є витратами підприємства. Вони впливають на формування бухгалтерського фінансового результату. Тому для корегування на бухгалтерську амортизацію, потрібно збільшити фінансовий результати і вже замість бухгалтерської включити податкову амортизацію, розраховану виходячи з правил ПКУ. Нарахування амортизації ведеться на підприємстві на всі об'єкти основних засобів незважаючи де знаходяться необоротні активи: в експлуатації або переведені на реконструкцію, модернізацію чи консервацію. У роботі зазначено, що амортизаційна політика підприємства є складовою його облікової політики. В результаті дослідження внесено пропозиція регламентувати питання щодо виділення з експлуатації основних засобів на період їх ремонту, реконструкції, модернізації та виокремлювати аспекти таких об'єктів в наказі про облікову політику, для цілей оподаткування податку на прибуток.

**Ключові слова:** амортизація, амортизаційна політика, амортизаційні різниці, методи амортизації, норми амортизації, оподаткування, основні засоби, Податковий кодекс України, податок на прибуток, фінансовий результат.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1, бібл.: 13

**Annotation.** Improving the depreciation policy of enterprises should contribute to the development of the economy as a whole. Although International Accounting Standards were used as a basis for writing Accounting Regulations (Standards) and the adopted Tax Code of Ukraine proclaimed the convergence of tax and financial accounting, there are still a number of issues regarding the formation and implementation of depreciation policy that need to be addressed. The article considers the essence of depreciation and explores scientific approaches to the definition of "depreciation". The own definition of depreciation is offered. The main tax aspects of the procedure for depreciation of those fixed assets that are transferred to the reconstruction, modernization, completion, equipment or conservation. Depreciation tax differences, according to the Tax Code of Ukraine, adjust the financial result of the enterprise both in the direction of increase and in the direction of decrease in profit for taxation. Therefore, the main purpose of adjustments is to remove depreciation from the financial result. In accounting, depreciation is the cost of the enterprise. They affect the formation of the accounting financial result. Therefore, to adjust for accounting depreciation, you need to increase the financial results and instead of accounting to include tax depreciation, calculated based on the rules of the TCU. Depreciation is accrued at the enterprise on all fixed assets, regardless of where the non-current assets are located: in operation or transferred to reconstruction, modernization or conservation. The paper notes that the depreciation policy of the enterprise is a component of its accounting policy. As a result of the study, a proposal was made to regulate the issue of decommissioning of fixed assets for the period of their repair, reconstruction, modernization and to identify aspects of such lenses in the order of accounting policy for income tax purposes.

**Key words:** depreciation, depreciation policy, depreciation differences, depreciation methods, depreciation rates, taxation, fixed assets, Tax Code of Ukraine, income tax, financial result.

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 13

**Постанова проблеми.** У сучасних умовах господарювання підприємства прагнуть не лише модернізувати наявні основні засоби, але й максимально ефективно їх використовувати, що з урахуванням дефіциту інвестицій у їх відтворення є надзвичайно важливим, адже основні засоби більшості вітчизняних підприємств є морально та фізично зношеними. Останнє пояснюється занепадом виробництва підприємств у цілому, що обумовлено кризою в країні та світі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Амортизаційній політиці та її впливу на оновлення основних засобів підприємств присвячена значна кількість праць вітчизняних та зарубіжних вчених зокрема О.В. Бондар, М.Я. Дем'яненко, М.М. Могилова, С.В. Онишко, Л.В. Овод, Ф.Ф. Бутинець, Л.В. Городянська, М.А. Борисенко, Н.Г. Виговська, С.Ф. Голов, Г.Г. Кірейцев, Ю.Ю. Мороз, С.М. Євтушенко, Є.В. Жердєв та ін., проте залишаються невирішеними проблеми впливу «амортизаційних» різниць на фінансовий результат до оподаткування.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є виявлення податкових аспектів формування амортизаційної політики підприємств та її вплив на оподаткування фінансових результатів.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Амортизація виступає основним

елементом формування капіталу на вітчизняних підприємствах. Вона є одним із засобів стимулювання інноваційного розвитку підприємницької діяльності. Тому необхідно розуміти сутність та визначення «амортизації», як економічної категорії.

Науковці постійно проводять дискусії до визначення сутності амортизації. Розглянемо існуючі у сучасній літературі підходи до визначення дефініції «амортизація основних засобів» (табл.1).

За результатами проведеного огляду літературних джерел можна констатувати, що у дискусії про економічну сутність амортизації серед науковців виокремлюється три основні підходи:

- амортизація – це грошовий вираз зносу основних засобів;
- амортизація – це процес перенесення суми зносу основних засобів на собівартість виготовленої продукції;
- амортизація – це прийом або метод бухгалтерського обліку.

Здебільшого дослідниками [1; 2; 12; 10] під амортизацією основних засобів розуміється поступове списання їх вартості в процесі використання внаслідок фізичного та морального зносу.

**Підходи до визначення сутності поняття «амортизація основних засобів»**

Автор	Сутність поняття
Податковий кодекс України [7]	Систематичний розподіл вартості основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів, що амортизується, протягом строку їх корисного використання (експлуатації).
МСБО 16 [5]	Систематичний розподіл суми активу, що амортизується, протягом строку його корисної експлуатації.
П(С)БО 7 [7]	Систематичний розподіл вартості, яка амортизується, необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації).
Бланк І.А. [1]	Поступове списання вартості основних засобів в процесі їх виробничого використання, пов'язане фізичним і моральним зносом.
Круш В.П.[4]	Процес знецінення вартості основних засобів під впливом фізичного та морального зношення і відшкодування сум такого зношення за рахунок собівартості продукції.
Н. Чумаченко [9; 10]	Інвестиційний ресурс та засіб акумулювання грошових коштів.
Щирська О.В. [12]	Процес нарахування зносу, тобто поступове перенесення вартості майна на створення нового продукту.

На нашу думку, поняття «знос» та «амортизація» не можна ототожнювати, оскільки вони не завжди співпадають у часі та вартості. Так, наприклад, застосування прямолінійного методу амортизації основних засобів (який здебільшого застосовується на практиці вітчизняними підприємствами) зовсім не означає, що знос об'єктів основних засобів також буде відбуватись рівномірно.

Слушною здається думка автора роботи [11] відносно того, що «знос» та «амортизація» – це нерозривні поняття, дві сторони одного процесу, адже амортизаційні відрахування, відтворюючи величину перенесеної вартості основних засобів на вартість виготовленої продукції (товарів, робіт, послуг), одночасно відображає й ступінь зносу основних засобів.

Отже, вважаємо, що амортизацію основних засобів слід розглядати як процес нагромадження коштів з метою повернення вкладених інвестицій, а знос – як процес втрати вартості об'єктами основних засобів під впливом різних факторів.

Слід зазначити, що сума нарахованої протягом звітного періоду амортизації основних засобів впливає на величину податку на прибуток підприємства.

При цьому п. 134.1.1 ПКУ [7] передбачено, що платники податку на прибуток, у яких річний дохід за останній річний звітний (податковий) період перевищує 40 мільйонів гривень, повинні в обов'язковому порядку застосовувати податкові різниці при визначенні об'єкта оподаткування. Ті ж платники податку, які мають менший дохід, можуть прийняти рішення про незастосування податкових різниць.

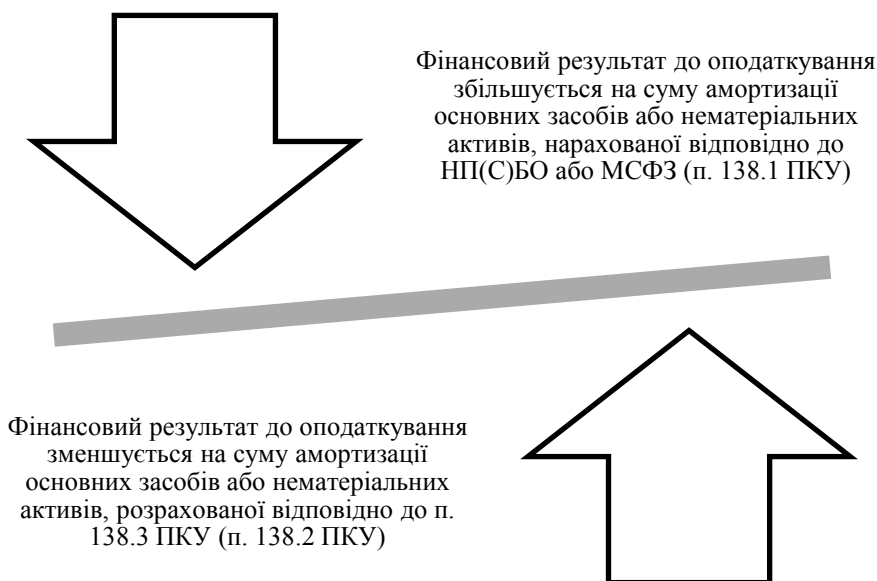
Отже, платники податку на прибуток, які здійснюють коригування, відносно операцій щодо амортизації основних засобів повинні збільшувати або зменшувати фінансовий результат до оподаткування на величину податкових різниць (рис. 1).

Тобто, сума нарахованої протягом звітного періоду у бухгалтерському обліку амортизації не обов'язково повинна включатися повністю до витрат підприємства та впливати на фінансовий результат його діяльності до оподаткування.

Зазначене пояснюється тим, що п. 25 Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку основних засобів № 561 [5] визначено, що сума нарахованої у бухгалтерському обліку амортизації відображається не тільки за дебетом

рахунків обліку витрат діяльності, а й за дебетом рахунків обліку витрат виробництва, капітальних інвестицій у

кореспонденції з рахунком обліку зносу (амортизації) необоротних активів.



**Рис. 1. Амортизаційні різниці**

Тобто сума нарахованої протягом звітного періоду амортизації може бути не одразу списана на витрати підприємства у такому звітному періоді, а може капіталізуватися та включатися до складу собівартості виготовленої продукції, яка не реалізована та зберігається на складі підприємства. Також амортизації може бути віднесена, наприклад, до складу вартості недобудованої будівлі цеху тощо.

З урахуванням вище наведеного питанням, яке потребує врегулювання на законодавчому рівні, на нашу думку, є визначення порядку нарахування амортизації на ті об'єкти виробничих основних засобів, які переведені на реконструкцію, модернізацію, добудову, дообладнання чи консервацію.

Так, згідно ПКУ [7], П(С)БО 7 [7] та МСБО 16 [4] амортизація – це систематичний розподіл вартості, що амортизується, основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації).

Керуючись вище наведеним визначенням терміну «амортизація» ДФС у індивідуальній податковій консультації

[2] наголошує на тому, що амортизація на об'єкти виробничих основних засобів нараховується лише протягом строку їхнього корисного використання. Крім того, ДФС підкреслює, що на період тимчасового невикористання виробничих основних засобів та відсутності їх експлуатації (корисного використання) амортизація на такі основні засоби не нараховується.

Але при цьому існує і інша ППК, надана ДФС, яка містить протилежний підхід до даного питання [3], а саме: «якщо на основні засоби, призначені для використання в господарській діяльності платника податку в бухгалтерському обліку не припиняється нарахування амортизації на період виведення їх з експлуатації у зв'язку з їх консервацією, капітальним ремонтом, модернізацією, модифікацією, добудовою, дообладнанням, реконструкцією та іншим поліпшенням основних засобів, то в податковому обліку на них також буде нараховуватись амортизація».

Згідно п. 29 П(С)БО 7 [7] нарахування амортизації припиняється, починаючи з місяця, наступного за місяцем вибуття



об'єкта основних засобів, переведення його на реконструкцію, модернізацію, добудову, дообладнання, консервацію. Нарахування амортизації при застосуванні виробничого методу амортизації припиняється з дати, що настає за датою вибуття об'єкта основних засобів.

Тобто, з урахуванням наведеного, можна прийти до висновку, що якщо об'єкт основних засобів знаходився, наприклад, на консервації у межах одного місяця, то призупиняти його амортизацію не треба. Крім того, обов'язковою є консервація лише на підставі документів, визначених п. 7 Положення №1183 [9], а саме:

- акт Кабінету Міністрів України – для підприємств, заснованих на державній власності. Проект такого акту подає в установленому порядку орган, уповноважений управляти майном таких підприємств;

- рішення платника податку, погоджене з Міжвідомчою комісією, - для підприємств, які мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави (крім підприємств, заснованих на державній власності);

- рішення платника податку - для решти підприємств.

Вважаємо, що такий підхід ДФС відносно прив'язки амортизації основних засобів між податковим та бухгалтерським обліком є логічним, адже на практиці доволі часто на підприємстві певний об'єкт може не використовуватись (тобто фактично простоювати) у зв'язку із технологічним процесом або, наприклад, виробничими потребами без його консервації.

Крім того, не зрозумілим є і строк простою, який буде вважатися достатнім для цілей припинення нарахування амортизації. Органами ДФС цей аспект не пояснюється, а п. 2 Положення №1183 визначено, що консервація основних засобів підприємств – це комплекс заходів, спрямованих на довгострокове (але не більш як три роки) зберігання основних засобів підприємств у разі припинення виробничої та іншої господарської

діяльності з можливістю подальшого відновлення їх функціонування [9].

Отже, на сьогодні існує два принципово відмінні підходи щодо нарахування амортизації на об'єкти основних засобів, які тимчасово (в межах місяця) не використовуються підприємством:

- 1) амортизація на об'єкти основних виробничих засобів в податковому обліку не нараховується, якщо такий об'єкт не використовується на підприємстві;

- 2) нарахування податкової амортизації у разі тимчасового невикористання об'єктів виробничих основних засобів цілком прив'язано до бухгалтерської амортизації.

У той же час виникає питання: якщо основний засіб був виведений з господарської діяльності підприємства у межах одного місяця (наприклад, на час ремонту реконструкції, модернізації тощо), то чи потрібно призупиняти його амортизацію?

Для рішення даної проблеми пропонуємо наказом про облікову політику підприємств регламентувати питання щодо вилучення з експлуатації основних засобів на період їх ремонту, реконструкції, модернізації та виокремлювати такі аспекти:

- поточне вилучення об'єктів – менше 1 місяця;

- короткострокові ремонти – менше 2 тижнів;

- поточні ремонти – менше 1 місяця;

- довгострокове вилучення об'єктів – більше 1 місяця.

Це дозволить зменшити мінімальний період амортизації з місяця до фактичної кількості днів експлуатації об'єктів протягом місяця, що дозволить додати гнучкості при її розрахунку, знизити собівартість виготовленої продукції та вплине на зменшення податкового навантаження.

**Висновки.** Проаналізувавши сутність «амортизація» пропонуємо уточнити дефініції категорій наступним чином: амортизація – це процес повернення і нагромадження коштів для відтворення основних засобів підприємств, сума яких визначається поступово протягом строку

корисного використання об'єктів та залежить не від реального зносу основних засобів, а від методу амортизації, що застосовується для її визначення.

Нарахована сума амортизації впливає на формування фінансового результату підприємства для цілей оподаткування податком на прибуток. Тому вважаємо необхідним урегулювання питання щодо амортизації об'єктів основних виробничих засобів підприємства у випадку їх тимчасового не використання, тому що сума їх амортизації впливає на формування фінансового результату діяльності підприємства до оподаткування.

Отже, для забезпечення обліку таких об'єктів доцільно зробити відповідні зміни до облікової політики підприємства. У разі виведення об'єкта основних засобів з експлуатації на короткостроковий та поточний ремонт, реконструкцію, модернізацію тощо вводити додаткові рахунки для забезпечення обліку таких об'єктів.

#### Література:

1. Бланк И. А. Словарь-справочник финансового менеджера. Киев : Ника-Центр, 1998. 480 с.
2. Індивідуальна податкова консультація Державної фіскальної служби від 02.07.2019 р. №3031/6/99-99-15-02-02-15/ПК. URL: [https://docs.dtkr.ua/doc/1222.6226.0?\\_ga=2.209029842.1128507017.1575477252-1191548645.1575300977](https://docs.dtkr.ua/doc/1222.6226.0?_ga=2.209029842.1128507017.1575477252-1191548645.1575300977).
3. Індивідуальна податкова консультація Державної фіскальної служби від 25.07.2018 р. – URL: <https://news.dtkr.ua/taxation/profits-tax/49215>
4. Круш П. В., Подвігіна В. І., Клименко О. В. Капітал та основні засоби підприємства. Київ : Центр навчальної літератури. 2005. 168 с.
5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби». Міністерство Фінансів України. URL: [www.minfin.gov.ua/document/92427/МСБО\\_16.pdf](http://www.minfin.gov.ua/document/92427/МСБО_16.pdf).
6. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку основних засобів, затверджені наказом Міністерства Фінансів України № 561 від 30.09.2003 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0561201-03#Text>.
7. Податковий кодекс України від 02.12.10 р. № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). URL : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. №92 (із змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.

9. Положення про порядок консервації основних виробничих фондів підприємств від 28.10.1997 р. №1183 (зі змінами та доповненнями). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1183-97-%D0%BF>.

10. Чумаченко М. Амортизаційні відрахування – суттєве джерело фінансування інвестицій підприємства. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2004. №8. С.6-9.

11. Чумаченко Н. Еще раз об амортизации как важном источнике инвестиционной деятельности предприятия. *Бухгалтерский учет и аудит*. 2004. №11 С.3-8.

12. Шара Є. Ю., Соколовська-Гонтаренко І. Є. Фінансовий облік-I : навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2016. 336 с.

13. Щирська О. В. Економічна сутність і бухгалтерське визначення амортизації. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 8. С. 68–74. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape\\_2012\\_8\\_11.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_8_11.pdf).

#### References:

1. Blank, Y. A. (1998), *Slovar-spravochnyk fynansovoho menedzhera* [Dictionary-reference book of the financial manager], Nika-Tsentr, Kyiv, Ukraine, 480 p.
2. Individual tax consultation of the State Fiscal Service from 02.07.2019, №3031/6/99-99-15-02-02-15/ПК, retrieved from : [https://docs.dtkr.ua/doc/1222.6226.0?\\_ga=2.209029842.1128507017.1575477252-1191548645.1575300977](https://docs.dtkr.ua/doc/1222.6226.0?_ga=2.209029842.1128507017.1575477252-1191548645.1575300977).
3. Individual tax consultation of the State Fiscal Service from 25.07.2018, retrieved from : <https://news.dtkr.ua/taxation/profits-tax/49215>.
4. Krush, P. V. Podvihina, V. I. and Klymenko, O. V. (2005), *Kapital ta osnovni zasoby pidpriemstva* [Capital and fixed assets of the enterprise], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, 168 p.
5. International Accounting Standard 16 "Fixed Assets". Ministry of Finance of Ukraine (2021), retrieved from : [www.minfin.gov.ua/document/92427/МСБО\\_16.pdf](http://www.minfin.gov.ua/document/92427/МСБО_16.pdf).
6. Methodical recommendations on accounting of fixed assets, approved by the order of the Ministry of Finance of Ukraine № 561 of 30.09.2003, retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0561201-03#Text>.
7. Tax Code of Ukraine of December 2, 2010 № 2755-VI (as amended), retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0561201-03#Text>.
8. Regulation (standard) of accounting 7 "Fixed assets", approved by the order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 27.04.2000 №92 (as amended), retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.
9. Regulations on the procedure for conservation of fixed assets of enterprises dated 28.10.1997 №1183 (as amended), retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1183-97-%D0%BF>.

10. Chumachenko, M. (2004), “Depreciation deductions are a significant source of financing the company's investments”, *Bukhhalterskyi oblik i audit*, №8, pp. 6-9.

11. Chumachenko, M. (2004), “Once again, about depreciation as an important source of investment activities of an enterprise”, *Bukhhalterskyi oblik i audit*, №11, pp. 3-8.

12. Shara, Ye. Yu. Sokolovska-Hontarenko, I. Ye. (2016), *Finansovyi oblik-I* [Financial Accounting-I], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine, 336 p.

13. Shchyrskya, O. V. (2012), “Economic essence and accounting definition of depreciation”, *Aktualni problemy ekonomiky*, № 8, pp. 68–74, retrieved from : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape\\_2012\\_8\\_11.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ape_2012_8_11.pdf).

**Стаття надійшла до редакції 15.09.2021 р.**

## **Розділ 5. Публічне управління та адміністрування**

УДК 355.588:347.132.15

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-68-72

### **ОКРЕМІ ПИТАННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В УКРАЇНІ**

**Борис О.П.<sup>1</sup>, Борис А.О.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> к.т.н., президент Міжнародної асоціації цивільного захисту України, м. Київ, Україна,  
e-mail: boris7877@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1236-7785>

<sup>2</sup> науковий співробітник відділу заходів захисту, науково-дослідного центру з цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна,  
e-mail: borus\_a.o@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1351-6925>

### **SPECIFIC ISSUES OF STATE REGULATION OF CIVIL PROTECTION IN UKRAINE**

**Boris Oleksandr<sup>1</sup>, Boris Anton<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> PhD (Technical), president of the International Civil Defense Association of Ukraine, Kyiv, Ukraine,  
e-mail: boris7877@ukr.net, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1236-7785>

<sup>2</sup> researcher of the department of protection measures, research center for civil protection, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine, e-mail: borus\_a.o@ukr.net,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1351-6925>

**Анотація.** У статті розглянуті положення нормативно-правової бази, якою регламентуються державні механізми реагування на надзвичайні ситуації, пов'язані із ліквідацією пожеж у сферах лісового господарства та цивільного захисту, а також їх відповідність реальній практиці гасіння великомасштабних лісових пожеж, що сталися у 2020 році на територіях областей України. Проаналізовані роль, повноваження та рівні відповідальності компетентних органів виконавчої влади в контексті реалізації положень функціональних підсистем Єдиної державної системи цивільного захисту. Здійснено аналітичний огляд організації діяльності з пожежогасіння та оперативного управління силами реагування/цивільного захисту в умовах розвинутих лісових пожеж. На підставі узагальнення отриманих статистичних, інформаційних та аналітичних даних окреслені основні проблеми державного управління під час організації гасіння пожеж у лісах, що мають кваліфікаційні ознаки або кваліфікуються як надзвичайні ситуації регіонального/державного рівня природного характеру. Визначені ключові недоліки в організації діяльності, що обмежують застосування існуючих механізмів реагування на надзвичайні ситуації, пов'язані із ліквідацією лісових пожеж у частині управління в надзвичайних ситуаціях, координації дій між органами управління, взаємодії підрозділів реагування, управлінні силами та засобами під час реалізації тактик пожежогасіння. Обґрунтовано стратегічне значення центрального органу виконавчої влади у сфері цивільного захисту, техногенної та пожежної безпеки в системі реагування на великомасштабні лісові пожежі. З метою удосконалення організації діяльності з пожежогасіння у природних екосистемах виокремлено шляхи правового врегулювання положень існуючої нормативної бази та запропоновані заходи державного регулювання, спрямовані на перерозподіл повноважень, відповідальності і функцій компетентних органів виконавчої влади у сферах цивільного захисту та лісового господарства.

**Ключові слова:** державне регулювання, надзвичайна ситуація, ліквідація, гасіння, лісові пожежі.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0, бібл.: 14

**Annotation.** The article examines the compliance of the provisions of the legal framework, which regulates governing state mechanisms of responding to emergencies related to the elimination of fires in forestry and civil defence, the actual practice of extinguishing large-scale forest fires that occurred in 2020 in the regions of Ukraine. The roles, powers and levels of responsibility of the competent executive authorities in the context of implementing the provisions of the functional subsystems of the Unified State Civil Protection System were analyzed and the analytical review of the organization's pursuits of firefighting and operational management was committed by the response forces/civil defence forces in the conditions of the developed forest fires. Based on the generalization of the obtained

*statistical, informational and analytical data, the main problems of public administration in the organization of firefighting in forests, which have qualifications or are qualified as emergencies of regional/state level of the natural kind, were outlined. The key imperfections of the organization of activities that limit the application of existing emergency response mechanisms, which are related to the elimination of forest fires in terms of emergency management, coordination of actions between governing bodies, the interaction of response units, management of forces and means in implementing firefighting tactics were identified. The strategic position of the central executive body in the field of civil protection, technologic and fire safety in the system of response to large-scale forest fires was substantiated. To perfect the organization of firefighting pursuits in natural ecosystems, the ways of legal regulation of the existing regulatory framework were identified and the measures of state regulation for the redistribution of powers, responsibilities and functions of the competent executive authorities in the field of civil protection and forestry were proposed.*

**Key words:** state regulation, emergency situation, liquidation, extinguishing, forest fires.

**Formulas:** 0; **fig.:** 0; **tabl.:** 0; **bibl.:** 14

**Постановка проблеми.** Огляд загальної практики ліквідації лісових пожеж в Україні (кваліфікованих як надзвичайні ситуації регіонального або державного рівня) відображає значні проблеми, що виникають під час реалізації державних механізмів реагування на надзвичайні ситуації (надалі – НС), пов’язані із гасанням великомасштабних лісових пожеж. Це зумовлює необхідність актуалізації наукових досліджень у сфері державного управління та необхідність обґрунтування заходів державного регулювання у сфері цивільного захисту шляхом впровадження нових організаційно-правових підходів, упорядкування повноважень державних органів виконавчої влади.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемами державного механізму цивільного захисту (надалі – ЦЗ) наукове товариство визначає його часткову обмеженість під час реалізації заходів ЦЗ. Це відмічене у дослідженнях С.О. Андрєєва, Л.А. Жукової, М.М. Кулешова, О.О. Труша. Проблеми попередження, гасіння лісових пожеж неодноразово вивчалися Д.І. Савельєвим, В.І. Товарянським, А.Д. Кузиком. Найбільш наближеними до розв’язання питань організації діяльності у боротьбі з лісовими пожежами є наукові розробки С.В. Зібцева, у яких окреслена недосконалість механізму запобігання та реагування на надзвичайні ситуації, пов’язані з ліквідацією великомасштабних лісових пожеж та пропонуються відповідні заходи регулювання.

### **Формування цілей статті.**

Визначення проблемних питань організаційної діяльності при здійсненні заходів реагування, пов’язаних із гасінням великомасштабних лісових пожеж в Україні з метою обґрунтування основних напрямів державного регулювання у сфері ЦЗ спрямованих на удосконалення механізмів державного управління під час ліквідації НС природнього характеру (лісових пожеж).

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Відповідно до статистики пожеж, кількість згорянь на відкритих територіях в Україні має сталу тенденцію до збільшення. Лише у період 2019-2020 років поза межами населених пунктів сталося 61495 пожежа проти 54661 (+12,5 %), що становить близько 60 % від загальної кількості пожеж у державі [1]. При цьому в екосистемах у середньому щорічно виникає близько 1,5 тис. пожеж та знищується понад 5 тис. га лісонасаджень, а вагомою безпековою проблемою залишаються великомасштабні лісові пожежі [2, 3]. Так, загальна площа ландшафтних пожеж на територіях Житомирській, Луганській областей та у Чорнобильській зоні відчуження, що сталися протягом 2020 року, перевищила 200 тис. га. Їх катастрофічні наслідки були кваліфіковані як НС регіонального/державного рівня та призвели до знищення окремих населених пунктів й численних людських жертв.

Основоположним законодавчим актом у сфері захисту лісів є Лісовий кодекс України [4], яким охорона лісів від пожеж визначена одною з основних вимог щодо

ведення лісового господарства. Механізми організації діяльності, управління та реагування на лісові пожежі обумовлюють Правила пожежної безпеки в лісах України [5]. Визначеним нормативним актом встановлені основні нормативно-правові положення боротьби з пожежами в лісах.

Відповідно до [4, 5] загальне керівництво та координація дій під час ліквідації лісових пожеж покладена на Державне агентство лісових ресурсів України (надалі – Держлісагентство). Безпосередньо відповідальність за гасіння лісових пожеж – на лісгосподарські підприємства та їх керівників. При цьому пожежно-рятувальні підрозділи Державної служби України з надзвичайних ситуацій (надалі – ДСНС України) мають бути підпорядковані керівнику гасіння лісової пожежі, що крім [5] обумовлено Статутом дій органів управління та підрозділів Оперативно-рятувальної служби ЦЗ під час гасіння пожеж [6].

Однак визначений механізм державного регулювання у більшості випадків реалізуються лише під час гасіння незначних пожеж, що обумовлюється обмеженою спроможністю лісових пожежних станцій виконувати функції із ліквідації лісових пожеж. Зважаючи на недостатність сил та засобів підрозділів відомчої лісової охорони для ліквідації великомасштабної пожежі, існуюча система державного регулювання втрачає основні організаційні принципи. Держлісагентство, як функціональна підсистема охорони і захисту лісів Єдиної державної системи цивільного захисту (надалі – ЄДСЦЗ) [7, 8], у більшості випадків фактично не здійснює оперативне управління в НС регіонального або державного рівня.

Спираючись на досвід ліквідації великомасштабних лісових пожеж, що відбулися в 2020 році у лісах України [9], можна стверджувати, що система державного регулювання щодо боротьби з лісовими пожежами потребує удосконалення. Визначене підтверджує висновки дослідження з організації управління в НС [10]. Більше того, на

сьогодні, окремі положення законодавчих й нормативно-правових актів щодо реагування на НС не відповідають практичній діяльності сил ЦЗ та суспільному запиту на забезпечення сталого рівня безпеки населення [11], а деякі документи, пов'язані із ліквідацією лісових пожеж, застаріли і не відповідають вимогам сьогодення [5, 12, 13]. У реальних умовах ліквідації лісових пожеж механізм ЦЗ щодо реагування на НС реалізуються частково або ігнорується через невідповідність правових норм практиці дій. Як наслідок, на низькому рівні здійснюються організаційно-управлінські заходи під час ліквідації НС пов'язаних із гасінням великомасштабних лісових пожеж, загострюються проблеми підпорядкування та взаємодії органів управління [9].

Спираючись на детальний розгляд причин недосконалості державного регулювання можна зробити такий висновок: незважаючи на встановлені [4, 5, 6] правові норми щодо повноважень Держлісагентства під час гасіння пожеж у лісах, саме ДСНС України відіграє стратегічну роль у ліквідації великомасштабних лісових пожеж, кваліфікованих як НС регіонального або державного рівня. Такий особливий стан зумовлено значними резервами підпорядкованого особового складу і технічно-матеріальних ресурсів, а також високим рівнем організації діяльності, оперативного управління та координації дій між його компонентними структурами. Також вагомим є статус і повноваження ДСНС України, які регламентовані положеннями нормативно-правової бази у сфері ЦЗ [7, 8, 14].

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що на сьогодні є необхідність врегулювання діючих нормативних положень з метою впровадження ефективних практик пожежогасіння в лісах. Основу таких заходів мають формувати чинний механізм реагування ЦЗ на НС [7] та правовий перерозподіл повноважень, відповідальності і функцій центральних

органів виконавчої влади (надалі – ЦОВВ) у сферах ЦЗ та лісового господарства [4, 5, 6, 8], а саме:

– ЦОВВ у сфері лісового господарства має нести відповідальність за запобігання (профілактику) виникнення пожеж в лісах та їх гасіння, що мають ознаки або кваліфіковані як НС об'єктового та місцевого рівня;

– ЦОВВ у сфері ЦЗ має отримати повноваження і нести відповідальність за ліквідацію НС природнього характеру (пов'язані із гасінням лісових пожеж) на регіональному та державному рівні.

**Висновки.** В Україні на законодавчому рівні існують дві системи реагування на пожежі в екосистемах – ДСНС України та Держлісагентство [4, 8]. При цьому слід зазначити, що, відповідно до існуючих нормативно-правових актів, відповідальність за гасіння лісових пожеж у тому числі й таких, що за своїми кваліфікаційними ознаками відповідають НС регіонального й державного рівня, покладається включно на Держлісагентство [5, 7]. Визначене, певною мірою, суперечить законодавчим положенням та повноваженням ДСНС України щодо безпосереднього керівництва ЄДСЦЗ та завдань функціональної підсистеми реагування на НС, проведення аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт ЄДСЦЗ [7, 8]. Відірваність нормативно-правових положень від існуючої практики пожежогасіння призводить до невідповідності чинних повноважень, підпорядкованості та відповідальності ЦОВВ за ліквідацію пожеж у лісах. Розв'язання проблем управління й організації пожежогасіння можливе завдяки встановленню чіткої моноцентричної системи реагування на НС, які пов'язані із гасінням лісових пожеж, шляхом розробки відповідних заходів державного регулювання у сферах лісового господарства, ЦЗ, техногенної та пожежної безпеки.

#### **Література:**

1. Аналітична довідка про пожежі та їх наслідки в Україні за 12 місяців 2020 року : Інститут державного управління та наукових

досліджень з цивільного захисту. URL : <https://idundcz.dsns.gov.ua/ua/Analitichni-materiali.html>.

2. Охорона лісу від пожеж : Державне агентство лісових ресурсів України. URL : [http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art\\_id=118927&cat\\_id=118926](http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=118927&cat_id=118926).

3. Зібцев С. В., Сошенський О. М., Гуменюк В. В., Корень В. А. Багаторічна динаміка лісових пожеж в Україні. *Ukrainian Journal of Wood Science*. 2019. С.27-40.

4. Лісовий кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1994, № 17, ст.99). URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text>

5. Правила пожежної безпеки в лісах України : Державний комітет лісового господарства. Наказ № 278 від 27.12.20040. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0328-05#Text>.

6. Статуту дій органів управління та підрозділів Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту під час гасіння пожеж. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0802-18#n4>.

7. Про затвердження Положення про єдину державну систему цивільного захисту : Постанова Кабінету Міністрів України від 09.01.2014 р. № 11. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2014-%D0%BF#Text>.

8. Кодекс цивільного захисту: Відомості Верховної Ради (ВВР) від 2 жовтня 2012 р. № 34-35, ст.458

9. Борис О. П. Удосконалення механізмів ліквідації великомасштабних лісових пожеж. *Екологічні науки*. Випуск 3 (36), 2021 С 7-11

10. Борис О. П. Організація управління в надзвичайних ситуаціях: проблеми та шляхи вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 6. С. 92-96.

11. Борис О. П. Державне управління цивільним захистом України: шлях до становлення і розвитку: монографія. Київ: ТОВ «Київська книжково-журнальна фабрика», 2019, 326 с.

12. Про затвердження Інструкції про порядок взаємодії підрозділів відомчої пожежної охорони Держкомлісгоспу України і пожежно-рятувальних підрозділів Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту МНС України під час гасіння лісових пожеж: Наказ Державного комітету лісового господарства України та Міністерства України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи № 89/132 від 12.03.2007 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0271-07#Text>

13. Про затвердження Інструкції про порядок обміну інформацією у сфері запобігання виникненню та реагування на надзвичайні ситуації між Державною службою України з надзвичайних ситуацій і Державним агентством лісових ресурсів України від 21.10.2014 № 1111/416. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1404-14#Text>

14. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.12.2015 р. № 1052. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF>.

**References:**

1. Analytical reference on fires and their consequences in Ukraine for the period of 12 months of 2020 : Institute of Public Administration and Research in Civil Defense. Retrieved from : <https://idundcz.dsns.gov.ua/ua/Analitichni-materiali.html>.

2. Forest fire protection : State Agency of Forest Resources of Ukraine. Retrieved from : [http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art\\_id=118927&cat\\_id=118926](http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=118927&cat_id=118926)

3. Zibtsev, S. Soshensky, M. Gumenyuk, V. and Koren, A. (2019), "Long-term dynamics of forest fires in Ukraine", *Ukrainian Journal of Wood Science*, pp. 27-40.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (1994), The Law of Ukraine "Forest Code of Ukraine", retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text>.

5. Rules of fire safety in the forests of Ukraine : State Committee of Forestry. Order № 278 of 27.12.2004. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0328-05#Text>.

6. Statute of actions of management bodies and subdivisions of the Operational and Rescue Service of Civil Protection during firefighting. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0802-18#n4>.

7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014), "On approval of the Regulation on the unified state system of civil protection", 09.01.2014 № 11, retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/11-2014-%D0%BF#Text>.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), The Law of Ukraine "Code of Civil Protection", October 2, 2012, № 34-35, p. 458.

9. Borys, O. (2021), "Improvement of the mechanisms of liquidation of large-scale forest fires", *Ekologichni nauky*, Issue 3 (36), p. 7-11.

10. Borys, O. (2019), "Organization of management in emergency situations: problems and solutions", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 6. pp. 92-96.

11. Borys, O. (2011), *Derzhavne upravlinnia tsyvilnym zakhystom Ukrainy: shliakh do stanovlennia i rozvytku* [State management of civil defense of Ukraine: the way to formation and development], LLC "Kyiv Book and Magazine Factory", Kyiv, Ukraine, 326 p.

12. Order of the State Committee of Forestry of Ukraine and the Ministry of Emergencies and Protection of the Population from the Consequences of the Chernobyl Accident № 89/132 of 12.03.2007 "On Approval of the Instruction on the Procedure for Interaction of Departmental Fire Protection Units of the State Forestry Committee of Ukraine and Fire and Rescue Units Operational and rescue service of civil protection of the Ministry of Emergencies of Ukraine during forest fire extinguishing". Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0271-07#Text>

13. On approval of the Instruction on the procedure for exchanging information in the field of prevention and response to emergencies between the State Service of Ukraine for Emergencies and the State Agency of Forest Resources of Ukraine. 21.10.2014 № 1111/416 Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1404-14#Text>.

14. On approval of the Regulation on the State Service of Ukraine for Emergencies. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 16.12.2015 № 1052. Retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF>.

**Стаття надійшла до редакції 09.10.2021 р.**



УДК 368:35.087.44:369] (100+477)  
DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-73-79

## ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТРАХОВОЇ СИСТЕМИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

**Войтович Л.М.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри банківського та страхового бізнесу, Львівський національний університет імені  
Івана Франка, м. Львів, Україна, e-mail: lyudmyla.voytovych@lnu.edu.ua,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4514-7770>*

## EUROPEAN EXPERIENCE OF STATE INSURANCE SYSTEM REGULATION AND POSSIBILITIES OF ITS APPLICATION IN UKRAINE

**Voytovych Lyudmyla**

*PhD (Economics), associate professor, associate professor of banking and insurance business department, Ivan Franko  
National University of Lviv, Lviv, Ukraine, e-mail: lyudmyla.voytovych@lnu.edu.ua,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4514-7770>*

**Анотація.** У статті розглянуто особливості державного регулювання страхової системи у країнах-учасницях Європейського Союзу. Проаналізовано типові моделі державного регулювання, які здобули популярність у світі. Розвиток страхової системи залежить від ефективності відносин у системі «держава – елементи страхової системи», реалізація яких зі сторони держави повинна проводитися завдяки механізму державного регулювання розвитку страхової системи. Регулювання світової страхової системи має дві головні цілі: посилення нагляду за страховими компаніями, що є «системно важливими» суб'єктами страхової системи і розроблення міжнародних стандартів капіталу для активних страховиків. Проте є ряд перешкод для міжнародних регуляторів, оскільки бізнес-модель страхування є менш глобалізованою, аніж інші сфери фінансів, і регулятори мають менше досвіду страхування, аніж, до прикладу, у банківництві, де міжнародні стандарти працюють вже чверть століття. Проте, після світової фінансової кризи регулятори активно прагнуть досягти прогресу і вдосконалюють систему регулювання страхової системи. Вивчено основні мотиви впровадження міжнародного регулювання страхової системи. Державне регулювання страхової системи у країнах ЄС здійснюється на двох рівнях: з використанням механізмів на національних ринках та єдиних правил регулювання, характерних для Європейського союзу. Доведено, що світова практика державного регулювання страхової системи виробила три основні підходи: традиційне регулювання, засноване на дотриманні правил, вимог та норм законодавства; регулювання, засноване на принципах, встановлених органами влади та регулювання, засноване на ризик-орієнтованому підході. Виокремлено рекомендації для НБУ, які б він зміг практично застосувати у регулюванні страхової системи, враховуючи українське законодавство.

**Ключові слова:** страхова система, державне регулювання, ризик-орієнтований підхід, регулятор, Європейський союз, директива.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0, бібл.: 15

**Annotation.** The article considers the peculiarities of state regulation of the insurance system in the countries that are members of the European Union. Typical models of state regulation that have gained popularity in the world are analyzed. The development of the insurance system depends on the effectiveness of relations in the system "state - elements of the insurance system", the implementation of which by the state should be carried out through the mechanism of state regulation of the insurance system. The regulation of the global insurance system has two main objectives: to strengthen the supervision of insurance companies that are "systemically important" subjects in the insurance system and to develop international capital standards for active insurers. However, there are some obstacles for international regulators, as the insurance business model is less globalized than other areas of finance, and regulators have less insurance experience than, for example, banking, where international standards have been in place for a quarter of a century. However, after the global financial crisis, regulators are actively striving to make progress and improve the regulatory system of the insurance system. The main motives for the introduction of international regulation of the insurance system have been studied. State regulation of the insurance system in the EU is carried out at two levels: using mechanisms in national markets and uniform regulatory rules specific to the European Union. The world practice of state regulation of the insurance system has developed three main approaches: traditional regulation based on compliance with the rules, requirements, and norms of legislation; regulation based on the principles

*established by the authorities and regulation based on a risk-oriented approach. Recommendations for the NBU that he could practically apply in the regulation of the insurance system, taking into account Ukrainian legislation, are highlighted.*

**Key words:** insurance system, state regulation, risk-oriented approach, regulator, European Union, directive.

*Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 15*

**Постановка проблеми.** В умовах глобальних змін світової економіки під впливом кризових явищ виникає необхідність вдосконалення функціонування та сприяння розвитку страхової системи. Ефективний розвиток страхової системи стимулює зростання динаміки розвитку країни завдяки новітнім механізмам державного регулювання. Одним із основних стратегічних пріоритетів держави є інтеграція вітчизняної страхової системи у світовий та європейський страховий простір.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання державного регулювання та нагляду страхової системи у світі є актуальними серед багатьох науковців та практиків. Зокрема, Слободянюк О.В. досліджував державне регулювання у розрізі європейської практики пруденційного нагляду на страховому ринку [1]. Дегтяр А. О. та Соболев Р. Г. акцентували увагу на правовому регулюванні страхової діяльності у країнах ЄС [2]. Оцінку стресостійкості страхових компаній, як інструменту нагляду, проводила Ачкасова С. [3]. Тимчак М. В. та Мінкович В. Т. вивчали європейський досвід страхування життя [4]. Разом з тим, питання зарубіжного досвіду державного регулювання страхової системи та його імплементація в Україні потребують подальших наукових досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є вивчення особливостей державного регулювання страхової системи у Європі та виокремлення рекомендацій для України.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Особливістю державного регулювання страхової системи у країнах ЄС є його поділ на два рівні, де на першому здійснюється державне регулювання страхової системи з використанням своїх механізмів на

національних ринках. На другому рівні використовуються єдині правила регулювання та розвитку страхової системи, характерні для Європейського союзу. Основними нормативно-правовими документами, що формують страхове законодавство ЄС є його Директиви. У європейській практиці основні засади функціонування страхової системи формує Європейське управління страхування та професійного пенсійного забезпечення (European Insurance and Occupational Pensions Authority – EIOPA).

Світова практика державного регулювання страхової системи виробила три основні підходи:

Традиційне регулювання, засноване на дотриманні правил, вимог та норм законодавства.

Регулювання, засноване на принципах, встановлених органами влади.

Регулювання, засноване на ризик-орієнтованому підході, який передбачає ідентифікацію ризику та його вимірювання, особливості управління ризиком та контроль інструментів регулювання.

Останнім часом страхова система зазнала значних змін у всьому світі під впливом глобалізації, дерегуляції та технологічного прогресу. Ці зміни призвели до необхідності узгодження та гармонізації в регулюванні і породили дискусію щодо відповідності наглядових структур політичним та економічним принципам. Тому структура нагляду стала основним питанням політичних дебатів у світовій спільноті.

У сучасних умовах переважна більшість країн переходить до моделі єдиного регулювання та нагляду фінансової системи, яка передбачає концентрацію всіх наглядових функцій в одному органі нагляду. Модель мегарегулятора найчастіше використовується країнами ЄС і передбачає єдиний нагляд за фінансовим

сектором центральним банком країни (Ірландія, Ісландія, Словаччина, Чехія) або відокремленою від центрального банку наглядовою установою (Австрія, Данія, Естонія, Латвія, Ліхтенштейн, Мальта, Німеччина, Норвегія, Польща, Фінляндія, Швеція).

Починаючи з 2020 року Україна є користувачем моделі мегарегулятора в особі Національного банку України. До основних причин запровадження нагляду на основі моделі мегарегулятора зачислимо: зростання ролі небанківських фінансових установ в економіці, їх взаємодію з банками; домінування пакетних фінансових послуг; появу фінансових конгломератів; інтеграцію міжнародних та європейських фінансових ринків. Можна сказати, що НБУ закладає законодавчі підвалини формування платоспроможної, конкурентоспроможної страхової системи в Україні з посиленням захистом прав споживачів страхових послуг.

Взявши стратегічний напрям розвитку страхової системи на умовах євроінтеграції та за відсутності достатнього практичного досвіду застосування цієї моделі НБУ, пропонуємо детальніше розглянути досвід європейських країн щодо функціонування мегарегуляторів, визначивши основні особливості, функції та принципи їх роботи. Запроваджена НБУ нова модель регулювання страхової системи враховує положення директив Європейського Союзу, міжнародні принципи ведення страхового бізнесу, світові практики.

Вважаємо за доцільне дослідити основні параметри та інструменти, на яких базуються у своєму регулюванні та нагляді мегарегулятори у європейських країнах, визначивши типові ключові ознаки регулювання та нагляду, завдання, принципи та підходи.

Практично у кожній із досліджуваних європейських країн державне регулювання страхової системи побудовано на ризик-орієнтованому підході. У Норвегії нагляд побудований на основі ризиків і передбачає оцінку, контроль та управління

ринковим, кредитним, операційним ризиками та ризиком ліквідності [5].

Особливостями ризик-орієнтованого нагляду у Австрії є: послідовний підхід до аналізу ризиків, підкріплений ефективними заходами; скоординований підхід у формуванні європейського та міжнародного наглядового права; пруденційний нагляд, як запорука ефективного нагляду, та врахування всіх причинно-наслідкових зв'язків. Департамент фінансового ринку Австрії (Austrian Financial Market Authority, FMA) може видавати обов'язкові стандарти (постанови та адміністративні рішення), вживати примусових заходів (відкликання ліцензій, звільнення директорів або накладення адміністративних стягнень: для фізичних осіб до 5 мільйонів євро, для юридичних осіб – до 10 мільйонів євро або до 15% загального чистого обороту (у разі, якщо така сума перевищує 10 мільйонів євро)) [6].

Регулювання та нагляд Департаменту фінансового нагляду Данії (FSA) організовано на основі міркувань суттєвості. Підвищений ризик може бути пов'язаний, наприклад, із технічно складним регулюванням, загальним досвідом порушень або новими правилами, для яких часто є певний період щодо впровадження у страхових компаніях. У сферах, де потенційні ризики вважаються відносно низькими, FSA може використовувати менш ефективні, але ресурсомісткі інструменти нагляду – вибіркові перевірки. Якщо ризик шкідливих наслідків вважається дуже низьким, FSA може не здійснювати регулярний нагляд за цією сферою діяльності, а покладатися на звіти та іншу офіційну інформацію.

У центрі уваги нагляду за страховою системою у Естонії є аналіз ризиків суб'єктів страхової системи, підтримання страхових послуг прозорими, надійними та ефективними. Метою страхового нагляду Управління фінансового нагляду Естонії (Estonian Financial Supervision Authority, EFSA) є забезпечення стабільності та якості обслуговування страхових

компаній, підтримка надійності страхової системи Естонії, сприяння підвищенню ефективності страхового сектору шляхом зниження системних ризиків та запобігання зловживання страховою системою у злочинних цілях. З 2015 року Управління фінансового нагляду є також органом з врегулювання криз в Естонії, яке працює разом з Eesti Pank (Bank of Estonia) в Європейській раді системних ризиків (European Systemic Risk Board, ESRB) [7].

У Ірландії нагляд за страховою системою здійснюється на основі ірландського законодавства та європейських директив. Станом на червень 2021 року під наглядом єдиного регулятора Центрального банку Ірландії (Central Bank of Ireland, Banc Ceannais na hÉireann) знаходилося 190 страхових та перестрахових компаній, включаючи іноземних кептивних страховиків [8]. Центральний банк має чіткий мандат у внутрішньому та європейському законодавстві, щоб сприяти фінансовій стабільності в Ірландії та ЄС шляхом удосконалення макропруденційної політики, розроблення набору індикаторів для оцінки системних ризиків, розроблення макропруденційних інструментів для подолання нових ризиків, проведення аналітичних досліджень для отримання інформації про калібрування цих інструментів та оцінювання ефективності для обмеження системного ризику. Регулювання фінансових установ і ринків здійснюється за допомогою нагляду, що ґрунтується на оцінці ризику, який підкріплюється надійними засобами стримування, інструментами, які включають нагляд за страховиками в рамках єдиного наглядового механізму, моніторингом регуляторних звітів.

Роль органу фінансового нагляду у Ісландії виконує Центральний банк, який застосовує ризик-орієнтований підхід до нагляду, згідно якого об'єкти поділяються на чотири категорії впливу. Обсяг нагляду за кожним об'єктом зростає в залежності від його впливу. Також, ЦБ Ісландії проводить систематичні перевірки, що сприяють підвищенню ефективності

нагляду, зокрема, регулятор використовує електронну звітність, автоматизований розрахунок фінансових показників та індикаторів ризику із визначеними межами попередження [9]. При нагляді за страховими компаніями зроблено акцент на ризику контрагента, операційному та страховому ризиках, бізнес-моделі, корпоративному управлінні, ризику ліквідності та ринковому ризику.

Єдиним регулятором фінансових послуг Мальти є Управління фінансових послуг Мальти (Malta Financial Services Authority, MFSA), яке утворилося шляхом передачі наглядових повноважень Центрального банку Мальти, Мальтійської Біржі та Мальтійського центру фінансових послуг. У своїй практиці MFSA застосовує підхід до нагляду, що ґрунтується на оцінці ризику і дозволяє краще розподіляти свої ресурси, наглядові плани та процедури на основі унікального профілю ризику кожної компанії, що знаходиться під його наглядом.

Страховий та пенсійний нагляд здійснюється на основі перспективного та ризикового підходу, що включає безперервну перевірку належного функціонування страхової системи та її відповідності страховому законодавству, шляхом поєднання виїзного та безвиїзного нагляду. Завдяки своїй наглядовій роботі регулятор прагне захистити страхувальників та бенефіціарів відповідно до обов'язків, що зазначені у Законі про страховий бізнес, Законі про розподіл страхування та Законі про пенсії за вислугу років, водночас, підтримуючи стабільність страхової системи [10].

Важливим завданням Управління фінансового нагляду Норвегії (The Financial Supervisory Authority of Norway, FSA) є моніторинг та управління ризиками, які можуть загрожувати фінансовій стабільності в ЄЗ, та полегшення роботи наглядових колегій, які контролюють великі транскордонні групи [40]. У 2020 році наглядові органи ЄС наголошували у своїх звітах про важливість кліматичного ризику під час усіх перевірок страховиків. Управління

фінансового нагляду Норвегії доєднало моніторинг сталості та кліматичних ризиків у свою наглядову діяльність, включивши очікування щодо поведження страховиків з кліматичними ризиками, як фізичний ризик [11].

Управління фінансового нагляду Польщі (Polish Financial Supervision Authority, PFSA; Komisja Nadzoru Finansowego, KNF) розпочало свою діяльність 19 вересня 2006 року з моменту набуття чинності Закону про нагляд за фінансовими ринками від 21 липня 2006 року (№ 157, ст. 1119). Новий регулятор взяв на себе повноваження Комісії з нагляду за страхуванням та пенсійними фондами та Комісії з цінних паперів та бірж Польщі, які були скасовані зазначеним Законом [12]. До основних завдань регулятора у сфері нагляду за страховою системою належить:

- вжиття заходів для підтримки належного функціонування страхової системи та вжиття заходів щодо сприяння її розвитку та конкурентоспроможності;
- участь у розробці проектів нормативно-правових актів з питань нагляду за страховою системою;
- створення можливостей для розв'язання спорів між учасниками страхової системи.

Národná banka Slovenska, NBS є центральним банком Словацької Республіки та частиною євросистеми з 1 січня 2009 року, який очолює нагляд за учасниками банківського сектора, ринку капіталу, страхування та пенсійних фондів. Загальні правила нагляду за фінансовим ринком визначені Законом про нагляд за фінансовим ринком. Нагляд можна розділити на дві основні сфери – мікропруденційний нагляд, який є основним напрямком діяльності європейських наглядових органів, і макропруденційний нагляд, що є компетенцією Європейської ради системних ризиків [13].

Проаналізувавши досвід країн ЄС, у яких ефективно працює модель єдиного регулятора та порівнявши із новою моделлю НБУ, можемо виокремити

рекомендації для вітчизняного регулятора, які б він зміг практично застосувати у регулюванні розвитку страхової системи, враховуючи українське законодавство.

Посилення правового регулювання та вдосконалення регуляторної політики за прикладом: Польщі, де домінують правові методи державного регулювання страхової системи; Ісландії, де Департамент ЦБ двічі на рік проводить поглиблену оцінку макроекономічного середовища страхових компаній, публікує свої висновки у звіті про фінансову стабільність [9].

Оновлення підходів до ліцензування суб'єктів страхової системи, за якими страхові компанії зможуть перейти від отримання ліцензій за окремим видом страхування до ліцензій за окремими класами на страхування широкого асортименту ризиків, що відповідає усталеній європейській практиці. Суб'єкти страхової системи, за таких підходів НБУ, зможуть розширити чи звузити межі своєї ліцензії за рахунок додаткових класів страхування, і що важливо, без додаткових витрат.

Підвищення ефективності системи раннього реагування, яка слугуватиме попередженню ризиків визнання суб'єкта страхової системи неплатоспроможним. У європейській практиці страхового нагляду позитивно зарекомендувало себе стрес-тестування. У 2020 році регулятор страхової системи Польщі активно використовував стрес-тестування в нагляді за страховими компаніями, зокрема щодо оцінки стійкості страхування в екстремальних подіях, а також до покращення управління ризиками в страхових компаніях [12]. У Австрії відповідно до статті 267 Закону «Про страховий нагляд» 2016 року (Versicherungsaufsichtsgesetz, 2016) основними інструментами страхового нагляду є стрес-тести, які Департамент фінансового ринку Австрії проводить на регулярній основі. Під час стрес-тесту страхові та перестрахові компанії зобов'язані моделювати результати своєї діяльності в особливо несприятливих сценаріях, які можуть включати різке

падіння на ринках капіталу, (природні) катастрофи або істотне зростання витрат [6].

Посилення контролю за належним розкриттям структури власності страхових компаній, встановлення належних стандартів та вимог щодо ділової репутації власників страхових компаній. Департамент фінансового нагляду Данії здійснює постійний контроль страхових компаній, перевіряючи їх платоспроможність та зміни у структурі власності. У разі недотримання нормативно-правових актів, регулятор застосовує штрафні санкції та догани до суб'єктів страхової системи [14].

Створення Фонду гарантування страхових виплат, як державної спеціалізованої установи – на зразок існуючого Фонду гарантування вкладів фізичних осіб у банківській системі, який би слугував захистом страхувальників при неспроможності виплат неплатоспроможними страховими компаніями за різними видами страхування. За прикладом Ірландії, де створено Фонд страхового відшкодування відповідно до розділу 6(1) Закону про центральний банк та Закону про страхування 2018 року, кожна ірландська ризикова страхова компанія або філія страховика-нерезидента здійснює внесок до Фонду у розмірі 2% від сукупної суми валових премій, сплачених цьому страховику [8].

Створення єдиної бази страховиків із прозорим доступом до неї усіх зацікавлених у страхових послугах осіб. Як приклад, у Латвії таким нетиповим інструментом державного регулювання страхової системи є “страховий компас”, розроблений Комісією ринку фінансів і капіталу, який дає змогу кожній особі мати легкий доступ до основних показників діяльності страховиків та страхових філій, створених у країнах-членах ЄС, які надають свої послуги в Латвії [15].

**Висновки.** Таким чином, можемо зробити висновок, що державне регулювання та нагляд страхової системи повинно базуватися на законодавчих

вимогах Європейського Союзу, які Україна зобов'язана виконувати відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, а також принципах Міжнародної асоціації органів страхового нагляду (IAIS). Держава повинна сприяти безпечній, стабільній та ефективній страховій системі. Фінансова стабільність означає, що страхова система здатна протистояти економічним шокам, забезпечувати доступність капіталу та належним чином перерозподіляти ризики.

#### *Література:*

1. Слободянюк О. В. Пруденційний нагляд на страховому ринку: європейська практика та вітчизняний досвід. *Молодий вчений*. 2016. № 8 (35). С. 30-35.
2. Дегтяр А. О., Соболев Р. Г. Державне регулювання страхової діяльності у країнах ЄС. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2014. Вип. 1. С. 12-18.
3. Ачкасова С. А. Оцінка стресостійкості страхових компаній: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец.: 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит. Харківський національний економічний університет. Харків, 2013. 23 с.
4. Тимчак М.В., Мінкович В.Т. Європейський досвід страхування життя та можливість його імплементації в Україні. *Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка*. 2021. Випуск 1 (57). С. 134-140.
5. Laws and regulations related to insurance and pensions in Norway. Retrieved from: <https://www.finanstilsynet.no/en/laws-and-regulations/insurance-and-pensions/?header=Laws>.
6. Austrian Financial Market Authority's mission statement. Retrieved from: <https://www.fma.gv.at/en/mission-statement/>.
7. The history of the creation of joint financial supervision in Estonia. Retrieved from: <https://www.fi.ee/en/finantsinspeksioon/about-finantsinspeksioon/history-creation-joint-financial-supervision>.
8. Ireland Financial Stability Review 2021:II. 89 p. Retrieved from: <https://www.centralbank.ie/docs/default-source/publications/financial-stability-review/financial-stability/financial-stability-review-2021-ii.pdf>.
9. Sedlabanki Financial Supervision. Retrieved from: <https://en.fme.is/supervision/>.
10. Muscat M. (2019) *Legitimacy of the Maltese Financial Services Regulator* (Doctoral thesis). Cambridge: University of Cambridge. 324 p. DOI:10.17863/CAM.55873.
11. Insurance and pensions in Norway. Reports from the supervised sectors for 2020. Retrieved from: [78](https://www.finanstilsynet.no/en/publications/annual-</a></li></ol></div><div data-bbox=)

report/annual-report-2020/reports-from-the-supervised-sectors-for-2020/insurance-and-pensions/.

12. Legal framework / Komisja Nadzoru Finansowego. Retrieved from: [https://www.knf.gov.pl/en/ABOUT\\_US/Legal\\_framework](https://www.knf.gov.pl/en/ABOUT_US/Legal_framework) ork.

13. Financial market supervision of Slovenia. Retrieved from: <https://www.nbs.sk/en/financial-market-supervision1>.

14. Laws, administrative rules and general guidance of Denmark. Retrieved from: [https://www.dfsa.dk/Rules-and-Practice/Transparency-and-accountability-in-the-field-of-insurance/Laws\\_administrative\\_rules\\_and\\_general\\_guidance](https://www.dfsa.dk/Rules-and-Practice/Transparency-and-accountability-in-the-field-of-insurance/Laws_administrative_rules_and_general_guidance).

15. Insurance compass. Latvian Financial and Capital Market Commission. Retrieved from: <https://kompas.fktk.lv/apdrosinasana/en/>.

#### References:

1. Slobodianiuk, O. V. (2016), “[Prudential supervision in the insurance market: European practice and domestic experience]”, *Molodyi vchenyi*, Vol. 8 (35), pp. 30-35.

2. Diehtiar, A. O. Sobol, R. H. (2014), “State regulation of insurance activities in EU countries”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia*, vol. 1, pp. 12-18.

3. Achkasova, S. A. (2013) “Assessment of stress resistance of insurance companies”, Abstract of Ph.D. dissertation, Economics, 08.00.08, Kharkiv National University of Economics. Kharkiv, Ukraine, 23 p.

4. Tymchak, M. V. and Minkovych, V. T. (2021), “European experience of life insurance and the possibility of its implementation in Ukraine”, *Naukovyi visnyk Uzhorodskoho Universytetu. Serii: Ekonomika*, vol. 1 (57), pp. 134-140.

5. Laws and regulations related to insurance and pensions in Norway (2021), retrieved from: <https://www.finanstilsynet.no/en/laws-and-regulations/insurance-and-pensions/?header=Laws>.

6. Austrian Financial Market Authority’s mission statement (2021), retrieved from: <https://www.fma.gv.at/en/mission-statement/>.

7. *The history of the creation of joint financial supervision in Estonia* (2021), retrieved from: <https://www.fi.ee/en/finantsinspektsioon/about-finantsinspektsioon/history-creation-joint-financial-supervision>.

8. Ireland Financial Stability Review 2021, Vol. II. 89 p. Retrieved from: <https://www.centralbank.ie/docs/default-source/publications/financial-stability-review/financial-stability/financial-stability-review-2021-ii.pdf>.

9. Sedlabanki Financial Supervision (2021), retrieved from: <https://en.fme.is/supervision/>.

10. Muscat, M. (2019), *Legitimacy of the Maltese Financial Services Regulator* (Doctoral thesis). Cambridge: University of Cambridge. 324 p. DOI: 10.17863/CAM.55873.

11. Insurance and pensions in Norway (2020). Reports from the supervised sectors for 2020, retrieved from: <https://www.finanstilsynet.no/en/publications/annual-report/annual-report-2020/reports-from-the-supervised-sectors-for-2020/insurance-and-pensions/>.

12. Legal framework (2020). Komisja Nadzoru Finansowego, retrieved from: [https://www.knf.gov.pl/en/ABOUT\\_US/Legal\\_framework](https://www.knf.gov.pl/en/ABOUT_US/Legal_framework) ork.

13. Financial market supervision of Slovenia (2021), retrieved from: <https://www.nbs.sk/en/financial-market-supervision1>.

14. Laws administrative rules and general guidance of Denmark (2021), retrieved from: [https://www.dfsa.dk/Rules-and-Practice/Transparency-and-accountability-in-the-field-of-insurance/Laws\\_administrative\\_rules\\_and\\_general\\_guidance](https://www.dfsa.dk/Rules-and-Practice/Transparency-and-accountability-in-the-field-of-insurance/Laws_administrative_rules_and_general_guidance).

15. Insurance compass (2021), Latvian Financial and Capital Market Commission, retrieved from: <https://kompas.fktk.lv/apdrosinasana/en/>.

**Стаття надійшла до редакції 21.09.2021 р.**

УДК 351

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-80-87

## ФОРМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН БІЗНЕСУ І ВЛАДИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

**Коваль Я.С.**

*к.н.держ.упр., доцент, доцент кафедри управління фінансово-економічної безпеки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, України, e-mail: koval\_y.s@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6578-2996>*

## FORMS OF REALIZATION OF PARTNERSHIP RELATIONS BETWEEN BUSINESS AND GOVERNMENT IN THE CONDITIONS OF MARKET ECONOMY DEVELOPMENT

**Koval Yana**

*PhD (Public administration), associate professor, associate professor of financial and economic security department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: koval\_y.s@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6578-2996>*

**Анотація.** На сучасному етапі розбудови української держави проблеми організації і вдосконалення взаємодії влади та бізнесу особливо актуальні. Як реакція на зростаючі вимоги, що пред'являються до бізнесу, все більше усвідомлюється необхідність конструктивного діалогу між державою, бізнесом та суспільством. Проте баланс інтересів між бізнесом, державою та місцевою владою у питанні про відповідальність за добробут громадян, території та країни в цілому поки що не знайдено. Крім того, вчені економісти та практики протягом багатьох років намагаються знайти шляхи вирішення проблем пов'язаних зі зниженням ефективності бізнесу, інституційними недоліками його функціонування, підвищенням соціальної відповідальності як держави, так і окремих суб'єктів господарювання, злиттям владних інституцій і бізнесструктур, що породжує корупцію та багато інших девіантних проявів у бізнес-середовищі і стримує процес реформування суспільства в цілому. Існуюча в Україні система взаємин бізнесу і держави зумовлює необхідність формування нових механізмів партнерства та взаємодії між ними на основі поєднання як принципів державного регулювання економіки з метою забезпечення цілей, завдань та пріоритетів розвитку суспільства, так і мотиваційних інтересів бізнесу. Світова практика використання різних моделей партнерства держави і бізнесу, обумовлена необхідністю реалізації національних, стратегічних та великих програм і проектів пріоритетного соціально-економічного значення; важливістю перебування певних мережевих і монопольних сегментів у власності держави через стратегічну, економічну й соціально-політичну значимість об'єктів інфраструктури; інституційною неготовністю власника (держави та окремих регіонів) до передачі певних прав на інфраструктуру бізнесу; недостатністю державних коштів для забезпечення їх розширеного відтворення; високою ризиковістю інвестування в капіталомісткі об'єкти при відсутності гарантій держави. Метою статті є аналіз форм реалізації партнерських відносин бізнесу і влади в умовах розвитку ринкової економіки. У статті розглянуто види взаємодії бізнесу з органами державної влади та управління. Виділено три найбільш важливих форми партнерства держави і бізнесу.

**Ключова слова:** партнерські відносини, державна контрактна система, бізнес, влада, ринкова економіка, державне управління та державне фінансування.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0, бібл.: 19

**Annotation.** At the present stage of building the Ukrainian state, the problems of organizing and improving the interaction between government and business are especially relevant. In response to the growing demands on business, there is a growing awareness of the need for constructive dialogue between government, business and society. However, a balance of interests between business, the state and local authorities in the issue of responsibility for the welfare of citizens, territory and the country as a whole has not yet been found. In addition, economists and practitioners for many years trying to find ways to solve problems related to reduced business efficiency, institutional shortcomings of its operation, increasing social responsibility of both the state and individual businesses, the merger of government institutions and business structures, which creates corruption and many other deviant manifestations in the business environment and hinders the process of reforming society as a whole. The existing system of business-state relations in Ukraine necessitates the formation of new mechanisms of partnership and interaction between them based on a combination of the principles of state regulation of the economy to ensure the goals, objectives and priorities of society and motivational business interests. World practice of using different models of partnership between the state and business, due to the need to implement national, strategic and large programs and projects of priority socio-



*economic importance; the importance of the existence of certain network and monopoly segments in state ownership due to the strategic, economic and socio-political significance of infrastructure facilities; institutional unwillingness of the owner (state and individual regions) to transfer certain rights to business infrastructure; lack of public funds to ensure their expanded reproduction; high risk of investing in capital-intensive facilities in the absence of state guarantees. The purpose of the article is to analyze the forms of partnership between business and government in a market economy. The article considers the types of business interaction with public authorities and administration. The three most important forms of partnership between the state and business are identified.*

**Key words:** *partnerships, public contract system, business, government, market economy, public administration and public funding.*

*Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 19*

**Постановка проблеми.** Одним з елементів, що складають методологічну основу системи партнерських відносин бізнесу і влади, є нагальна характеристика самого бізнесу, його цілі, функції в економічній системі та способи їх реалізації. Вирішення цього питання, безумовно, вимагає застосування історичного підходу щодо характеристики основних ознак бізнесу. У науковій літературі детально розглянуті характерні ознаки сучасного бізнесу яку широкому плані, так і бізнесу підприємницького типу.

В процесі еволюції економічної думки уявлення науковців про зміст, характерні ознаки бізнесу суттєво змінювалися. Якщо виходити з розуміння слова «бізнес» - справа, то цей термін відображає будь-яку економічну діяльність. У свою чергу, підприємництво (бізнес підприємницького типу) виникло на певному етапі розвитку суспільства та є результатом капіталістичного способу виробництва, тому дослідження форм реалізації партнерських відносин бізнесу і влади в умовах розвитку ринкової економіки.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченням проблем формування концесійних відносин у процесі трансформації економіки й обґрунтуванням заходів щодо вдосконалення механізмів використання концесії з метою залучення інвестиційних ресурсів займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: О. Вікарчук, М. Войнаренко, І. Бернштейн, М. Богуславський, З. Варналій, В. Денисюк, В. Осіпов, Т. Пузанов, Я. Усенко, В. Чепінога та ін. Окремі аспекти інституційно-правового та економіко-організаційного забезпечення

реалізації різних форм державно-приватного партнерства досліджували В. Варнавський, В. Геєць, О. Головка, М. Дерябіна, С. Дрига, Т. Єфіменко, М. Клінова, О. Кужель, Я. Жаліло та ін. Проте досі не існує єдиного підходу до форм реалізації партнерських відносин бізнесу і влади.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є аналіз форм реалізації партнерських відносин бізнесу і влади в умовах розвитку ринкової економіки.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** В ході дослідження було встановлено, що керівництво корпорацій витрачає від 25 до 50 % свого часу на вирішення питань, пов'язаних із зовнішнім середовищем, включаючи зв'язки з владою. Взаємовідносини з органами державної влади стали таким самим об'єктом корпоративного менеджменту, як планування та реалізація ділових операцій. Бізнес невпинно шукає нові можливості для вибудовування своїх відносин з державними структурами.

Партнерство держави і бізнесу необхідно розглядати з позиції форм взаємодії. При цьому доцільно виділити три найбільш важливих форми партнерства: економічне партнерство; правове партнерство; організаційне партнерство [1].

Економічне партнерство передбачає здійснення спільної підприємницької діяльності державними органами та підприємницькими структурами, спрямованої на отримання неподаткового бюджетного доходу шляхом використання ресурсів підприємницького сектора.

Правове партнерство полягає у спільній організації процесу регулювання підприємницької діяльності з боку

держави. Для цього підприємницькі структури можуть брати участь у робочих групах з розробки законодавства, створювати саморегульовані організації із залученням фахівців з органів державної влади, а також використовувати інші форми і методи державного впливу на розвиток бізнесу.

Організаційне партнерство являє собою різні форми участі представників однієї зі сторін у структурних підрозділах іншого боку взаємодії. Наприклад, це може бути, з одного боку, участь представників держави в органах корпоративного управління підприємницької структури, а з іншого - участь представників бізнесу в органах, що впливають на прийняття державних рішень. Відповідно до зазначених форм ми пропонуємо наступну класифікацію форм та видів партнерства бізнесу і влади [2].

Економічна взаємодія включає: державні унітарні підприємства; державні корпорації: корпорації за державною участю; державно-приватне партнерство; ринкові взаємовідносини (закупівлі, тендери, інвестиційні контракти).

Правова взаємодія включає: державне регулювання підприємницької діяльності; державне регулювання конкуренції; державне регулювання взаємодії державних і підприємницьких структур.

Організаційна взаємодія передбачає: взаємну участь представників сторін у діяльності інших сторін; державне замовлення.

Якщо держава готова фінансувати вирішення певних завдань, то вона може обрати відповідну форму та вид взаємодії залежно від необхідного ступеня своєї участі у вирішенні цих завдань. При розміщенні державних замовлень, як правило, використовується організаційна форма взаємодії та обирається ринковий вид. У рамках ринкової взаємодії існують більш-менш ефективно діючі принципи, форми і засоби організаційного взаємодії бізнесу з органами державної влади та управління. Ми вважаємо, що доцільно зробити акцент на характеристиці

найбільш значних видів (способів), які виглядають наступним чином:

- контрактна система;
- взаємодія в інвестиційній сфері;
- оренда, концесія, траст державного майна [3].

Щодо контрактної системи, то вона виступає якісно визначеною формою реалізації державного замовлення на виробництво товарів і послуг у підприємницькому секторі економіки. Контрактування є способом взаємодії держави і бізнесу, що ґрунтується на системі господарсько-договірних відносин між ними з приводу виробництва товарів і послуг підприємницьким сектором економіки для державних та муніципальних потреб на макро- і мікрорівні. По суті, вона носить послідовно ринковий, конкурентний характер, оскільки передбачає розміщення державних замовлень на основі складного адміністративно-господарського механізму торгів, тобто відкритої або закритої конкуренції пропозицій.

Система торгів виконує при цьому три функції: по-перше, функцію забезпечення режиму конкуренції серед потенційних постачальників товарів та послуг і найбільш економічного розміщення державного замовлення; по-друге, функцію гарантованого його виконання згідно з обумовленими умовами і термінами; по-третє, функцію забезпечення умов для довгострокового планування підприємницької діяльності, оскільки угоди купівлі-продажу товарів і послуг укладаються до їх виробництва підприємницькими структурами і, як правило, на досить тривалий відрізок часу (приміром, у США довгострокове контактування передбачає укладання контрактів на програму вартістю від 500 млн. до 10 млрд. дол. на 5-10 років) [4].

Державне фінансування базується на можливостях бюджету і на мобілізації банківського та промислового капіталу, включаючи власні кошти компаній, позикові кошти комерційних банків, що надаються підрядниками під гарантію держави, прямі позики підрядникам, що

надаються державними відомствами; державне поетапне покриття витрат компанії за контрактом; повне державне та часткове фінансування компанії за договором. При цьому важливою є та обставина, що переважна частина кредитів держави, виданих компаніям-підрядникам, має безпроцентну основу.

Державна контрактна система виступає не лише специфічною формою розподілу інвестиційних товарів у ринковій економіці, але й найважливішою формою економічного партнерства влади і бізнесу. Таку систему слід будувати на збалансованості економічних інтересів держави і підприємництва як цілісності, а не окремих його господарських структур, які мають широкі можливості лобіювання з метою отримання вигідних замовлень для задоволення тих чи інших державних потреб, що характерно для сучасної української практики. Режим жорсткої конкуренції, прозорість, доступність і гласність контракування на державному, регіональному та місцевому рівнях повинні стати основними принципами побудови державної контрактної системи України [5].

Щодо взаємодії в інвестиційній сфері, то слід зазначити, що у наявності сприятливого інвестиційного клімату однаково зацікавлені як владні, так і підприємницькі структури. Взаємодія в цій сфері має виключно важливе значення для нормального, стійкого економічного зростання. Особливо важливе воно для сучасної України.

Причинами складної ситуації в інвестиційній сфері є, насамперед: завищена щодо інфляції ціна кредитних ресурсів; дефіцит накопичень; скорочення обсягів власних коштів підприємств, зменшення обсягів реалізованих державних інвестицій; фінансування державних цільових програм за залишковим принципом; невинувато низька питома вага корпоративних цінних паперів порівняно з державними цінними паперами [6].

Форми і технології партнерства бізнесу та влади в інвестиційній сфері можуть

бути найрізноманітнішими. Проте всі вони повинні мати в якості основи сприятливий інвестиційний клімат, який передбачає надання державних гарантій приватним інвесторам; надання цільових амортизаційних, податкових і кредитних пільг, формування організаційно-правових умов, що стимулюють інвестиційну активність, наявність дієвого механізму прямого державного та змішаного державно-приватного фінансування інвестицій. Все це означає, що підтримка державою інвестиційного клімату в тому чи іншому якісному стані є методом інвестиційної взаємодії влади і бізнесу.

Нині реалізується підхід, який передбачає державну участь у фінансуванні до 50 % інвестицій за проектами, які пройшли конкурсний відбір. Умови участі в конкурсі передбачають окупність вкладень до двох років, якщо при цьому буде доведено, що випуск продукції забезпечений платоспроможним попитом, а участь приватного інвестора власними коштами складе не менше 20 % [7].

Перспективними є також ще два напрями державної підтримки приватних інвестицій - на основі сертифікації проектів і державних гарантій інвесторам.

Сертифікація проектів дає можливість збільшити частку державної підтримки. Державні гарантії правомірно розглядаються інвесторами як найбільш краща форма їх державної підтримки. Відповідно до умов дані гарантії не повинні охоплювати всієї суми ризику, але щодо його певної частини мають передбачати повернення ресурсів у разі зриву реалізації сертифікованого інвестиційного проекту з незалежних від інвестора причин.

Разом з тим необхідно відзначити, що, незважаючи на прогрес у розробці та впровадженні ефективних механізмів державної підтримки приватних інвестицій, даний напрям взаємодії державних і бізнесових структур не працює в повному обсязі через недостатню опрацьованість методик відбору проектів для державного фінансування. Однією з

найголовніших проблем є відсутність державних стратегічних пріоритетів, що не дозволяє відбирати найбільш важливі проекти для державного фінансування. Ще однією важливою обставиною є те, що відсутній механізм ефективного контролю за витрачанням бюджетних коштів, які виділяються для фінансування інвестиційних проектів [8].

Таким чином, в умовах сучасної української економіки інвестиційна взаємодія державних і підприємницьких структур здійснюється за такими основними напрямками:

- формування сприятливого інвестиційного клімату;

- участь підприємницьких структур у дольовому фінансуванні інвестиційних проектів в рамках реалізації державних, регіональних та місцевих програм соціально-економічного та науково-технічного розвитку;

- участь держави на дольовій основі в комерційних недержавних інвестиційних проектах.

Кожен з цих напрямів потребує інтенсифікації реалізації і, перш за все, за рахунок неодмінної участі підприємницьких структур не тільки в реалізації, але й у формуванні комплексної програми стимулювання вітчизняних та іноземних інвестицій в економіку України [9].

Щодо оренди, концесії й трасту державного майна, то у цій сфері відкриваються широкі можливості для взаємодії між органами державної влади з підприємницькими структурами у зв'язку з використанням останніх для цілей державних економічних ресурсів на основі володіння і користування ними. Дана форма взаємодії також передбачає відповідний механізм реалізації, обумовлений якісною визначеністю об'єкта, який перебуває в державній або комунальній власності. Як найбільш традиційна форма володіння державними економічними ресурсами та використання їх, а тим самим і форми економічної взаємодії владних і підприємницьких структур, виступає оренда [10].

Оренда заснована на договорі, зареєстрованому в установленому порядку, передбачає термінове платне володіння і користування майном, необхідним орендарю для здійснення господарської чи іншої діяльності. Плоди, продукція та доходи, отримані орендарем у результаті використання орендованого майна відповідно до договору, є його власністю.

В оренду можуть бути передані земельні та різні відокремлені природні об'єкти, підприємства та інші майнові комплекси, будівлі, споруди, обладнання, транспортні засоби та інші речі, які не втрачають своїх натуральних властивостей у процесі їх використання.

Найвищий пік активізації орендних відносин в Україні припадає на стартовий період приватизаційних процесів, коли оренда розглядалася в якості одного з найістотніших напрямів роздержавлення економіки і подальшої приватизації підприємств державної власності. Ці відносини оренди формувалися у той час фактично на позаекономічній, позаринковій основі, за відсутності реального орендодавця-власника, без оцінки ринкової вартості об'єкта оренди [11].

Однак це не дає підстав вважати, що питання оренди державної власності виникає в основному на початковому етапі підприємницької діяльності і відходить на другий план на етапі її становлення, оскільки при цьому виникають господарські відносини, у тому числі й орендні, пов'язані з іншою діяльністю: інноваційною, у сфері інтелектуальної власності, ноу-хау, лізингу тощо, але це вже питання не оренди як форми договірних відносин, а науково-технічної політики, в тому числі державної.

Тут не враховується належною мірою той факт, що в ринковій економіці питання щодо оренди державної власності, як правило, виникає не у зв'язку з приватизацією, а навпаки, у зв'язку з необхідністю ефективного управління державною власністю, формою якого є оренда [12].

Спектр об'єктів державної власності продовжує залишатися досить широким і різноманітним і, отже, передбачає найрізноманітніші форми і методи управління цими об'єктами з боку власника. Однією з найважливіших форм продовжує залишатися оренда. Далеко не в останню чергу це відноситься до земельних ресурсів, що знаходяться в державній та комунальній власності. Тому взаємодія владних і підприємницьких структур у даній сфері буде зберігатися і розвиватися. Інша справа, що його конкретні технології в зростаючій мірі повинні будуватися на довгостроковій основі, забезпечувати взаємовигідність відповідних угод і не виключати подальшого викупу земельної ділянки орендарем [13].

Завдяки оренді як формі економічної взаємодії державних і підприємницьких структур повинні бути тимчасово задіяні вільні потужності казенних підприємств, будівлі, споруди, транспортні засоби, машини та обладнання виробничих і господарських підрозділів силових міністерств. У якості однієї з форм орендних відносин, що сприяє зростанню інвестиційної активності, підтримки малого та середнього підприємництва, розглядається у вітчизняній науковій літературі лізинг.

Використання лізингу зацікавленими підприємствами, особливо представниками малого бізнесу, дозволяє їм, не вдаючись до залучення кредитів, використовувати у виробництві нове прогресивне обладнання і технології, у тому числі ноу-хау [14].

При цьому оплата придбаного обладнання в розстрочку і віднесення всіх пов'язаних з цим витрат на собівартість своєї продукції (послуг) дають можливість зменшити базу оподаткування і податкові платежі.

Для виробників основних видів лізингового майна, тобто для машинобудівних підприємств, лізинг створює сприятливі можливості розширення ринків збуту, подолання труднощів збуту своєї продукції. В національній економіці роль держави у

становленні та розвитку лізингу, звичайно ж, не повинна зводитися лише до ліцензування лізингової підприємницької діяльності [15].

Вельми перспективною формою економічної взаємодії підприємницьких і владних структур в умовах розвитку ринкової економіки, коли у державі, крім рухомого і нерухомого майна, зосереджені значні пакети акцій корпоративізованих підприємств, виступає траст, або довірче управління. Передача майна в довірче управління не передбачає перехід права власності. Об'єктами довірчого управління можуть бути підприємства та інші майнові комплекси, окремі об'єкти, пов'язані з нерухомим майном, цінними паперами, права та інше майно.

Відповідно до українського законодавства, довірчим керуючим може бути індивідуальний підприємець або комерційна організація, за винятком унітарного підприємства. Дана форма взаємодії бізнесу і влади приваблива для останньої в тому сенсі, що довірчий керуючий, не виявивши при довірчому управлінні майном належної турботи про інтереси власника або засновника управління, повинен відшкодувати їм збитки, завдані втратою чи пошкодженням майна, з урахуванням його природного зносу, а також упущену вигоду [16].

В результаті ми отримуємо характеристику окремих напрямків і форм економічної взаємодії підприємницьких і владних структур. Першочергове завдання на сьогодні у сфері партнерських відносин бізнесу та влади, з боку останніх, полягає в систематизації та уніфікації стихійно сформованих систем їх взаємодії з підприємницькими утвореннями, її організації на єдиній методологічній базі. Остання повинна відображати такі найбільш загальні принципи побудови системи економічної взаємодії влади і бізнесу, як прозорість, конкурсність, відповідність пріоритетам державної економічної, соціальної та науково-технічної політики [17-19].

Нині в Україні триває процес формувань груп інтересів, або

зацікавлених груп. Відбувається посилення позицій структур, що претендують на представництво інтересів, та механізмів їх взаємодії. Нинішній етап формування та інституціоналізації цих структур відзначений посиленням їх ролі в різних сферах діяльності - економічній, політичній, соціальній та ін.

**Висновки.** Підприємницькі асоціації як форма представництва організованих інтересів відрізняє більш-менш чітке розуміння функцій і кола завдань. За останні роки спостерігається тенденція до утворення різного роду підприємницьких організацій і асоціацій, що об'єднують своїх членів у залежності від характеру і розмірів власності та сфери діяльності.

До їх числа відносяться, наприклад, Спілка орендарів і підприємців України. Спілки кооператорів та підприємців України, Український союз промисловців і підприємців тощо.

Слід зазначити висування на передній план цілого ряду регіональних структур, особливо в економічно розвинених регіонах. Регіоналізація становить один із напрямів подальшого розгортання цього процесу, причому цей процес протікає незалежно від центральних структур.

У сучасних умовах винятково важливого значення набуває взаємодія підприємницьких і владних структур у сфері соціально-трудова відносин. Механізм взаємодії в цій галузі суттєво ускладнюється, оскільки не може бути й мови про його ефективне функціонування без включення в нього інших домінуючих суб'єктів ринкової економіки, якими і виступають, перш за все, відповідні структури споживачів.

Таким чином, в рамках дослідження було проведено комплексний аналіз основних форм і методів взаємодії бізнесу та влади в сучасних умовах, проте, зважаючи на те, що даний інститут проходить період становлення, доцільно розглянути більш детально зарубіжний досвід взаємодії державних і підприємницьких структур.

#### **Література:**

1. Уманець Т. Інформаційно-аналітична база регіонального управління: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка України*. 2013. № 8. С. 39-45.
2. Федорович В. А., Патрон А. П. США: государство и экономика (Институт США и Канады РАН). Москва : Международные отношения. 2010. 386 с.
3. Карпець С. Л. Агентства регіонального розвитку: європейський досвід, практика становлення та перспективи розвитку в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 7. С. 131-142.
4. Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: Теория и практика. *Мировая экономика и международные отношения*. 2012. № 7 С. 28-37.
5. Державне управління та державна служба: словник-довідник / уклад. О. Ю. Смоленський. Київ : КНЕУ, 2005. 480 с.
6. Адамов Б. І., Діденко Н. Г. Вплив державного управління на формування інформаційної відкритості як основи соціального партнерства в українському суспільстві. *Управління діяльністю органів державної влади. Серія «Державне управління»*. 2016. Т. VII. Вип. 71. С. 94-104.
7. Бодров В. Г. Трансформація економічних систем: концепція, моделі, механізми регулювання та управління: навч. посіб. Київ : УАДУ, 2012. 104 с.
8. Антонов В. В. Методологічні підходи щодо оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів України. *Управління сучасним містом*. 2013. № 7. С. 51-61.
9. Баллок М., Гончарова Г. Зміни в організації виробництва і праці та соціальне партнерство. *Право України*. 1996. № 11. С. 33-37.
10. Барр Р. Политическая экономия. Москва : Междунар. отношения : в 2-х т. 1995. Т. 1. 608 с.
11. Геєць В. М. Характер перехідних процесів до економіки знань. *Економіка України*. 2013. № 4. С. 4-14.
12. Безверхнюк Т. М., Топчієв О., Тітенко З. Державне управління на регіональному рівні та державне регулювання регіонального розвитку: змістовне наповнення й ресурсне забезпечення. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 3. С. 146-153.
13. Юрченко О. С., Трохимченко М. Теоретико-методологічні положення розвитку регіональної політики. *Економіка і регіон*. 2013. № 2. С. 59-62.
14. Бендиков М. А., Фролов И. Инновационный потенциал и модернизация экономики: отечественный и зарубежный опыт. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2013. № 1. С. 17-37.
15. Хмельников А. Напрями вдосконалення управління економічною сферою регіону.

Актуальні проблеми державного управління. 2016. Вип. 2. С. 122-128.

16. Вахович І. М. Фінансова політика сталого розвитку регіону: методологія формування та механізми реалізації : монографія. Луцьк: Надстир'я, 2007. 496 с.

17. Бережная И. В., Стефанюк О. Д. Типология регионов, как основной аспект регионалистики. *Экономика и управление*. 2013. № 2. С. 81 -86.

18. Студенніков І., Ткаченко В. Інституційна інфраструктура регіонального розвитку в Україні : сучасний стан і проблеми формування. *Економічний часопис*. 2017. № 9. С. 36-40.

19. Благун І. С., Солтисік О. О. Моделювання стратегій розвитку регіону. *Регіональна економіка*. 2018. № 4. С. 105- 111.

#### References:

1. Umanets, T. (2013), "Information and analytical base of regional management: current state and prospects of development", *Ekonomika Ukrainy*, № 8. Pp. 39-45.

2. Fedorovich, V. A. and Patron, A. P. (2010), *SShA: gosudarstvo i ekonomika (Institut SShA i Kanadyi RAN) [USA: state and economy (Institute of the USA and Canada RAS)]*, Mezhdunarodnyie otnosheniya, Moscow, 386 p.

3. Karpets, C. L. (2013), "Regional development agencies: European experience, practice of formation and prospects of development in Ukraine", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 7. Pp. 131-142.

4. Varnavskiy, V. H. (2012), "Government-Freedom Sector Partnership: Theory and Practice", *Myrovaia ekonomika y mezhdunarodnie otnosheniya*, № 7. Pp. 28-37.

5. *Derzhavne upravlinnia ta derzhavna sluzhba [Public administration and civil service]*, KNEU, Kyiv, 480p.

6. Adamov, B. I. and Didenko, N. H. (2016), "The influence of public administration on the formation of information openness as the basis of social partnership in Ukrainian society", *Upravlinnia diialnistiu orhaniv derzhavnoi vlady. Seriia «Derzhavne upravlinnia»*. Part VII. Vol. 71. Pp. 94-104.

7. Bodrov, V. H. (2012), *Transformatsiia ekonomichnykh system: kontseptsii, modeli, mekhanizmy rehulivannia ta upravlinnia [Transformation of economic systems: concept, models, mechanisms of regulation and management]*, UADU, Kyiv, 104 p.

8. Antonov, V. V. (2013), "Methodological approaches to assessing the level of socio-economic development of the regions of Ukraine", *Upravlinnia suchasnym mistom*. № 7. Pp. 51-61.

9. Baliuk, M. and Honcharova, H. (1996), "Changes in the organization of production and labor and social partnership", *Pravo Ukrainy*, № 11. Pp. 33-37.

10. Barr, R. (1995), *Politicheskaya ekonomiya [Political economy]*, Mezhdunar. Otnosheniya, Moscow. Part 1. 608 p.

11. Heiets, V. M. (2013), "The nature of the transition processes to the knowledge economy", *Ekonomika Ukrainy*, № 4. Pp. 4-14.

12. Bezverkhniuk, T. M. Topchiiev, O. and Titenko, Z. (2016), "Public administration at the regional level and state regulation of regional development: content and resource provision", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. Vol. 3. Pp. 146-153.

13. Iurchenko, O. S. and Trokhymchenko, M. (2013), "Theoretical and methodological provisions of regional policy development", *Ekonomika i rehion*, № 2. Pp. 59-62.

14. Bendykov, M. A. and Frolov, Y. (2013), "Innovative potential and modernization of the economy: domestic and foreign experience", *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*. № 1. Pp. 17-37.

15. Khmelnykov, A. (2016), "Directions for improving the management of the economic sphere of the region", *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. №2. Pp 122-128.

16. Vakhovych, I. M. (2007), *Finansova polityka staloho rozvytku rehionu: metodolohiia formuvannia ta mekhanizmy realizatsii [Financial policy of sustainable development of the region: methodology of formation and implementation mechanisms]*, Nadstyria, Lutsk, 496 p.

17. Bereznaia, Y. V. and Stefaniuk, O. D. (2013), "Typology of regions as the main aspect of regional studies", *Ekonomika i upravlenie*, № 2. Pp. 81 -86.

18. Studennikov, I. and Tkachenko, V. (2017), "Institutional infrastructure of regional development in Ukraine: current state and problems of formation", *Ekonomichnyi chasopys*, № 9. Pp. 36-40.

19. Blahun, I. S. and Soltysik, O. O. (2018), "Modeling of regional development strategies", *Rehionalna ekonomika*, № 4. Pp. 105- 111.

**Стаття надійшла до редакції 13.09.2021 р.**

УДК 35

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-88-93

## ПОРІВНЯННЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНИХ ЗАСАД ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБ НІМЕЧЧИНИ, ВЕЛИКОБРИТАНІЇ ТА УКРАЇНИ

**Подольчак Н.Ю.<sup>1</sup>, Цигилик Н.В.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> д.е.н., професор, завідувач кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна, e-mail: Nazar\_podolchak@yahoo.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0284-9601>

<sup>2</sup> к.т.н., асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна, e-mail: Natalia.V.Tsyhylyk@lpnu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7038-380X>

## COMPARISON OF FUNDAMENTAL PRINCIPLES OF CIVIL SERVICES OF GERMANY, GREAT BRITAIN AND UKRAINE

**Podolchak Nazar<sup>1</sup>, Tsygylyk Nataliia<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Doctor of sciences (Economics), professor, head of administrative and financial management department, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, e-mail: Nazar\_podolchak@yahoo.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0284-9601>

<sup>2</sup> PhD (Technical), assistant of administrative and financial management department, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, e-mail: Natalia.V.Tsyhylyk@lpnu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7038-380X>

**Анотація.** Одним із вирішальних факторів ефективно організованої роботи державної служби є вірний вибір основних принципів її діяльності. Оскільки Україна знаходиться на шляху поступу до ЄС, та зважаючи на успішний досвід європейських країн у цій сфері – у статті детально проаналізовано основні засади діяльності державних служб Німеччини, Великобританії та України. При цьому Німеччина обрана як країна-лідер ЄС, а Великобританія – як країна, яка вийшла з ЄС, проте продовжує успішно розвиватися і забезпечувати високий рівень життя своїх громадян. Встановлено, що моделі державних служб Німеччини, Великобританії та України різняться між собою. Показано, що українська модель державної служби знаходиться у проміжному положенні між німецькою та великобританською моделями, фактично – це їх мікс. Про це свідчить кількість державних службовців відповідних рівнів та вертикальна організаційна структура державної служби. Розраховано, що у 2020 р. на 1 державного службовця припадало: у Німеччині – 164,6 осіб; у Великобританії – 156,7 осіб; в Україні – 171,2 осіб. Встановлено ключові особливості ефективного функціонування державних служб Німеччини та Великобританії. Зокрема, для державної служби Німеччини – наявність загальної системи знань та правил для всіх рівнів та чітко прописаної компетенції державних службовців. Для Великобританії – наявність чітких критеріїв оцінки компетентності держслужбовців. Для України – посилений контроль зі сторони громадськості. Проаналізовано кількісний розподіл державних службовців за рівнями у Німеччині, Великобританії та Україні. Слід зазначити, що у всіх моделях кількість державних службовців найнижчих рівнів знаходиться в межах 60-75%. З використанням факторного аналізу за методом ланцюгових підстановок виокремлено основні складові моделі державної служби, які акумулюватимуть поступ України до ЄС. При цьому, вони підвищать ефективність роботи державної служби загалом. Зокрема, для акумуляції поступу України до ЄС необхідно: підвищити професійність державних службовців, їх ефективність, а також зменшити кількісний склад до показника 155 осіб населення на одного державного службовця.

**Ключові слова:** державна служба, державний службовець, ефективність державної служби, кількісний склад державної служби, модель державної служби, структура державної служби  
Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1, бібл.: 16

**Annotation.** One of the decisive factors in the effectively organized work of the civil service is the correct choice of the basic principles of its activity. As Ukraine is on the path of accession to the EU, and given the successful experience of European countries in this area - the article analyzes in detail the basic principles of civil service in Germany, Britain and Ukraine. At the same time, Germany was chosen as the leading country of the EU, and the United Kingdom - as a country that left the EU, but continues to develop successfully and ensure a high standard of living for its citizens. It is established that the models of civil services in Germany, Great Britain and Ukraine differ from each other. It is shown that the Ukrainian model of civil service is in an intermediate position between the German and British models,



*in fact - this is their mix. This is evidenced by the number of civil servants at the appropriate levels and the vertical organizational structure of the civil service. It is estimated that in 2020 there were 16 civil servants per 1 civil servant in Germany; in Great Britain - 156.7 people; in Ukraine - 171.2 people. The key features of the effective functioning of the civil services of Germany and Great Britain have been identified. In particular, for the German civil service - the existence of a common system of knowledge and rules for all levels and clearly defined competence of civil servants. For the United Kingdom, there are clear criteria for assessing the competence of civil servants. For Ukraine - enhanced public control. The quantitative distribution of civil servants by levels in Germany, Great Britain and Ukraine is analyzed. It should be noted that in all models the number of civil servants of the lowest levels is in the range of 60-75%. Using the factor analysis by the method of chain substitutions, the main components of the civil service models that will accumulate Ukraine's progress to the EU have been identified. At the same time, they will increase the efficiency of the civil service in general. In particular, in order to accumulate Ukraine's progress in the EU, it is necessary to: increase the professionalism of civil servants, their efficiency, as well as reduce the number of employees to 155 per capita.*

**Key words:** *civil service, civil servant, efficiency of civil service, quantitative composition of civil service, model of civil service, structure of civil service.*

*Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 16*

**Постановка проблеми.** Ефективно організована діяльність державної служби – одна із основ успішної діяльності держави. Доволі часто зустрічаються ситуації, коли ефективність роботи державного службовця, а, отже, і державної служби загалом знижується внаслідок не вірно:

- встановлених вертикальних та горизонтальних зв'язків між елементами організаційної структури, які суттєво ускладнюють комунікаційний процес;
- наявності дублюючих елементів в організаційній структурі;
- розподілених функціональних обов'язків внаслідок великої кількості державних службовців [1].

Зазвичай такі помилки допускає керівництво держави, яка ще перебуває на стадії становлення та знаходиться на шляху поступу до Європейського Союзу (ЄС). Україна впевнено крокує до ЄС і, як наслідок, пришвидшеними темпами згідно з моделями держслужб провідних держав удосконалює роботу службовців та організаційні підходи щодо державної служби загалом. Для цього у 2011 р. Указом Президента України № 769 від 18 липня 2011 року була реорганізована Голодержслужба України та створене Національне агенство з питань державної служби (НАДС). У 2016 р. делегація НАДС відвідала Німеччину з метою перейняття досвіду. Результати були використані в укладанні Стратегії розвитку на 2016-2020 рр. та схвалені Кабінетом Міністрів України. Позитивні результати

такого кроку сьогодні є очевидні, проте не достатні для забезпечення високого рівня ефективності. Тому необхідно чітко виокремити основні складові, у моделях провідних країн світу, які будуть акумулювати процес. Для цього необхідно провести кількісне та якісне порівняння фундаментальних засад діяльності державної служби України, Німеччини – країни-лідера ЄС та Великобританії – країни з високим рівнем життя, яка згідно з волею своїх громадян вийшла з ЄС і продовжила успішно свій шлях далі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Порівняльний аналіз організації державних служб Німеччини та України проводили ціла низка дослідників. Гейвах П. розглянув загальні підходи до організаційної структури державної служби Німеччини та акцентував увагу на питаннях соціального захисту [2]. Проте не було наведено відповідних кількісних показників, а аналіз був здійснений поверхнево. Кришень О. висвітлила питання досвіду використання підходів моделі державної служби Німеччини в Україні, проте навела виключно якісний опис інновацій, які були включені у закон України «Про державну службу» [3]. Витко Т. розглянула питання особливостей реформування державного управління, акцентуючи увагу на модернізації та управління персоналом, проте не висвітлила питання її джерел [5]. О.Горбань, О.Дрозд, В.Бас, провели порівняльне дослідження державних служб Німеччини та України, проте також

не вивчили кількісні показники [4, 5]. Серед закордонних вчених найбільш ґрунтовно питання структурування державної служби Німеччини вивчали Jann W. та Veit S. [10]. Проте, у своїх дослідженнях вони не проводили порівняння із Україною.

М. Орлів вивчала питання основних завдань та особливостей розвитку державної служби Великобританії не приймаючи до уваги фундаментальні засади її діяльності [9]. R.Parry із закордонних дослідників найбільш ґрунтовно вивчив структуру, переваги та недоліки державної служби Великобританії [10]. Проте, без проведення порівняння основ державних служб Великобританії та України - цей опис не може бути використаний у наступних дослідженнях.

Класифікацію моделей державних служб у своїх працях досліджували Є.Грайнер, Ю.Ковбасюк, Д.Неліпа, А.Орсарієв, Н.Роло, Л.Стельмашук, М.Стенлі, О.Хорошенюк та інші. Проте, всі проведені дослідження вивчали лише певну сторону проблеми, упускаючи при цьому питання комплексної взаємодії окремих чинників.

З огляду на сказане вище є актуальним проведення якісного та кількісного порівняльного аналізу фундаментальних засад діяльності державних служб Німеччини, Великобританії та України є актуальним. Адже на основі цього будуть встановлені їх ключові особливості та розроблено рекомендації для підвищення ефективності діяльності державної служби України.

**Формування цілей статті.** Основною ціллю статті є кількісне та якісне порівняння фундаментальних засад діяльності, а також моделей державних служб Німеччини, Великобританії та України для виокремлення основних складових, які акумулюватимуть поступ України до ЄС.

Для досягнення цілей статті були використані такі методи дослідження:

- загальні теоретичні методи дослідження (аналізу, синтезу, конкретизації, узагальнення, аналогії) для

проведення науково обґрунтованого порівняння фундаментальних засад діяльності державних служб Німеччини, Великобританії та України;

- факторний аналіз для виокремлення основних складових за методом ланцюгових підстановок, які акумулюватимуть поступ України до ЄС.

Для проведення аналізу фундаментальних засад діяльності державних служб Німеччини, Великобританії та України було використано дані служб статистики та відповідних організацій цих країн [11-16].

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Моделі державної служби Великобританії, Німеччини та України різняться між собою (табл. 1). Це зумовлено історично складеними відносинами між державою та суспільством.

Як видно з табл. 1 модель державної служби України – мікс моделей державних служб Німеччини та Великобританії. При цьому для розвитку професійних здібностей основою виступає модель державної служби Німеччини, а для просування кар'єрними сходами – модель державної служби Великобританії. За даними служб статистики відповідних країн у 2020 р. на 1 державного службовця припадало: у Німеччині – 164,6 осіб; у Великобританії – 156,7 осіб; в Україні – 171,2 осіб. На рис. 1 наведено їх відповідний розподіл за рівнями.

З кількісного аналізу розподілу державних службовців за рівнями випливає, що українська модель державної служби також знаходиться у проміжному положенні між німецькою та великобританською моделями. Про це свідчить кількість державних службовців відповідних рівнів та вертикальна організаційна структура державної служби. Слід зауважити, що у всіх моделях кількість державних службовців найнижчих рівнів знаходиться в межах 60-75%.

За результатами проведеного факторного аналізу вибірки основних рис моделей державних служб Німеччини та

Великобританії встановлено, що основними складовими, які акумулюватимуть поступ України до ЄС буде:

- підвищення професійності державних службовців.

- підвищення ефективності державних службовців.

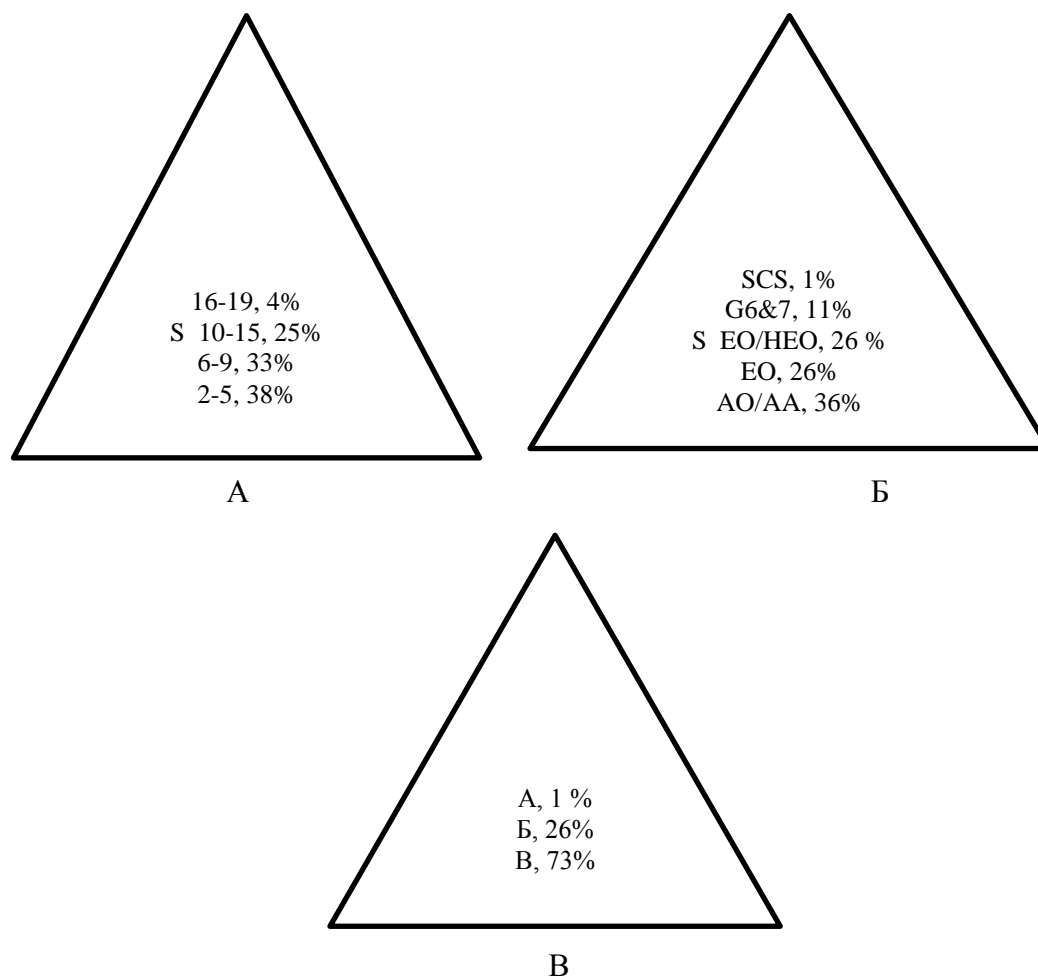
- зменшення кількості державних службовців до показника 155 осіб населення на одного державного службовця.

Таблиця 1

**Особливості моделей державних служб Німеччини, Великобританії та України**

Особливості моделі державної служби	Країна		
	Німеччина	Великобританія	Україна
Тип моделі	континентальна («закрита»); ро-мано-германська; децентралізована; конвергентна модель «розриву спадковості»	англо-саксонська («відкри-та»); англо-саксонська; від-носно децентралізована; суперконвергентна модель	гібридна модель; «добросесна публічна служба»
До державних службовців відносяться службовці	публічного сектору, місцевих органів влади, охорони здоров'я, та системи освіти.	внутрішньої громадянської та дипломатичної служб - працівники міністерств (департаментів) і центральних відомств, які отримують заробітну плату з державних коштів та виконують відповідні завдання та функції.	які працюють в органі державної влади, державному органі або апараті, одержують заробітну плату з бюджетних коштів та виконують відповідні завдання та функції.
Поділ на рівні	державні службовці (виконавча гілка влади) та службовці (здійснюють діяльність в державному секторі економіки або в сфері надання державних послуг, які фінансуються за рахунок державного бюджету) 4 рівні – нижчий (2-5); середній (6-9); високий (10-15); найвищий (16-19).	адміністративний службовець/адміністративний асистент (АО/АА); виконавчий директор (ЕО); старший керівник / вищий керівник (СЕО / НЕО); 6 та 7 класи державних службовців (G6&7); вища державна служба (SCS).	категорія "В", - 6, 7, 8, 9 ранг; категорія «Б» - 3, 4, 5, 6 ранг; категорія "А" - 1, 2, 3 ранг
Ключові особливості	для всіх рівнів система звань та рангів є загальною, а правила – єдиними. Компетенція кожного рівня управління нормативно передбачена.	чіткі критерії оцінки компетентності держслужбовців.	посилений контроль зі сторони громадськості
Просування по службі	кар'єрне з трьома видами правового статусу та зі з задачею двох державних іспитів, (для осіб, які пройшли теоретичну підготовку та стажування у федеральних або земельних органах управління)	конкурсне з трьома етапами: письмовою роботою; тестами та інтерв'ю; очна співбесіда. Призначення державних службовців найвищих рангів затверджується урядом.	кар'єрне за результатами конкурсу.
Підвищення кваліфікації	обов'язкове постійне навчання з використанням блочно-модульних програм.	обов'язкове професійне навчання	обов'язкове професійне навчання

Примітка: Сформовано авторами



**Рис. 1. Кількісний розподіл державних службовців за рівнями (станом на 2020 р.): а – у Німеччині; б – у Великобританії; в – в Україні**

*Примітка: Сформовано авторами*

**Висновки.** Встановлено, що модель державної служби України – мікс моделей державних служб Німеччини та Великобританії. Для акумуляції поступу до ЄС необхідно: підвищити професійність державних службовців, їх ефективність, а також зменшити кількісний склад до показника 155 осіб населення на одного державного службовця. Слід зазначити, що ці заходи не тільки пришвидшать поступ України до ЄС, але й підвищать ефективність роботи державної служби.

**Література:**

1. Державна служба: підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова редкол.) та ін. Київ: Одеса : НАДУ. 2012. Т. 1. 372 с.

2. Гейвах П. Порівняльний аналіз організації державної служби Німеччини, Австрії та України. *ДРІДУ НАДУ*. 2012. №1. С. 163–172.

3. Кришень О.В. Теоретико-методологічні аспекти регіональної соціальної політики в період сучасних трансформацій: дис. ... канд. наук з держ. управл.: 25.00.01. Дніпро, 2020. 241 с.

4. Про державну службу : Закон України прийнятий 10 грудня 2015 р. № 889-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4. С. 43.

5. Витко Т. Ю. Державний службовець в умовах реформування державного управління в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6. № 3. С. 39-47.

6. Drozd O. Civil Service Pattern in Germany and Ukraine: A Comparative Aspect. *JARLE*. 2017. URL: <https://journals.aserspublishing.eu/jarle/article/view/1703>.

7. Horban O., Bass V., Drozd O. Administrative-legal bases of functioning of the civil service:

comparative-legal aspect. *Ano-2020: Special edition*. 2020. №93. P.45-60.

8. Jann W., Veit S. Politics and Administration in Germany. In: Kuhlmann S., Proeller I., Schimanke D., Ziekow J. (eds) *Public Administration in Germany. Governance and Public Management*. Palgrave Macmillan, Cham. 2021. DOI : [https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8_10)

9. Орлів М. С. Розвиток вищої державної служби у Великобританії. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 33. С. 117–123.

10. Parry R. *The United Kingdom Civil Service : A Devolving System*. 2011. URL: [https://www.researchgate.net/publication/290774668\\_The\\_United\\_Kingdom\\_civil\\_service\\_A\\_devolving\\_system](https://www.researchgate.net/publication/290774668_The_United_Kingdom_civil_service_A_devolving_system).

11. Office for National Statistic. URL: <https://www.ons.gov.uk/searchpublication?q=civil+service++2020>

12. Statistisches Bundesamt. URL: [https://www.destatis.de/DE/Home/\\_inhalt.html](https://www.destatis.de/DE/Home/_inhalt.html).

13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

14. Institute for government.org.uk. URL: <https://www.instituteforgovernment.org.uk>.

15. Civilservant.org.uk. URL: [https://www.civilservant.org.uk/about\\_and\\_contact.html](https://www.civilservant.org.uk/about_and_contact.html).

16. Національне Агенство з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/>.

#### References:

1. Kovbasyuk, Yu. V (2012). *Derzhavna sluzhba* [Public Service], NADU, Kyiv-Odessa, Ukraine, 372 p.

2. Gejvax, P. (2012), “Comparative analysis of the organization of civil service in Germany, Austria and Ukraine”, *DRIDU NADU*, vol. 1, pp. 163–172.

3. Kry`shen`, O. (2020), “Theoretical and methodological aspects of regional social policy in the period of modern transformations”, Abstract of Ph.D. dissertation, Public administration, Dnipro, Ukraine, 241 p.

4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), ), *The Law of Ukraine “About civil service”*, 10 грудня 2015 р. № 889-VIII.

5. Vy`tko, T. Yu. (2018), “Civil servant in the conditions of public administration reform in Ukraine”, *Aspekty` publichnogo upravlinnya*, №6(3), pp. 39-47.

6. Drozd, O. (2017), *Civil Service Pattern in Germany and Ukraine: A Comparative Aspect*. JARLE. Retrieved from : <https://journals.aserspublishing.eu/jarle/article/view/1703>.

7. Horban, O. Bass, V. and Drozd, O. (2020), “Administrative-legal bases of functioning of the civil service: comparative-legal aspect”, *Ano-2020: Special edition*. №93, pp. 45-60.

8. Jann, W. Veit, S. (2021), *Politics and Administration in Germany*. In: Kuhlmann S., Proeller I., Schimanke D., Ziekow J. (eds) *Public Administration in Germany. Governance and Public Management*. Palgrave Macmillan, Cham. DOI : [https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8_10)

9. Orliv, M. S. (2017), “Development of senior civil service in the UK”, *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, № 33, pp. 117–123.

10. Parry, R. (2011), *The United Kingdom Civil Service : A Devolving System*, retrieved from : [https://www.researchgate.net/publication/290774668\\_The\\_United\\_Kingdom\\_civil\\_service\\_A\\_devolving\\_system](https://www.researchgate.net/publication/290774668_The_United_Kingdom_civil_service_A_devolving_system).

11. Office for National Statistic (2021), retrieved from : <https://www.ons.gov.uk/searchpublication?q=civil+service++2020>

12. Statistisches Bundesamt (2021), retrieved from : [https://www.destatis.de/DE/Home/\\_inhalt.html](https://www.destatis.de/DE/Home/_inhalt.html).

13. The official site of State Statistics Service of Ukraine (2021), retrieved from : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

14. Institute for government.org.uk (2021), retrieved from : <https://www.instituteforgovernment.org.uk>.

15. Civilservant.org.uk (2021), retrieved from : [https://www.civilservant.org.uk/about\\_and\\_contact.html](https://www.civilservant.org.uk/about_and_contact.html).

16. The official site of National Civil Service Agency (2021), retrieved from : <https://nads.gov.ua/>.

**Стаття надійшла до редакції 08.10.2021 р.**

УДК 331.101.3

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-94-99

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ

*Рагуліна О.О.*

аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: elenaragulina@gmail.com,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3765-9568>

## PROBLEMS OF HUMAN CAPITAL FORMATION OF STATE INSTITUTIONS: THEORETICAL FUNDAMENTALS

*Ragulina Olena*

postgraduate student, department of management technologies, "KROK" University, Kyiv, Ukraine,  
e-mail: elenaragulina@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3765-9568>

**Анотація.** У статті систематизовані наукові підходи до проблем формування та розвитку людського капіталу державних установ. Зазначено, що існують лише поодинокі несистемні дослідження саме формування та розвитку людського капіталу державних установ. Доведено, що інвестиції в нього видаються вирішальним фактором розвитку підприємства у будь-якій сфері діяльності, при цьому як стратегічне завдання розглядається створення та накопичення людського капіталу. Значимість підвищення ефективності формування і використання людського капіталу в системі державних установ визначає необхідність розробки механізму управління цим процесом, який розуміється як сукупність інструментів, механізмів, засобів і способів впливу на людський капітал, які використовують органи державної влади, місцевого самоврядування, державні підприємства (організації, установи) з метою підвищення темпів економічного зростання та інноваційного розвитку. Проведений аналіз дає підстави виокремити шість кластерів проблем формування та розвитку людського капіталу державних установ. По-перше, важливою проблемою формування людського капіталу державних установ є формування адекватної кадрової політики щодо людського капіталу країни. У цій кадровій політиці слід враховувати інноваційні вимоги до фахівців та передбачати методи, механізми, інструменти навчання, підвищення кваліфікації, формування державних замовлень, формування резерву тощо. По-друге, формування інноваційної інфраструктури знань з урахуванням вимог сучасного суспільства, а також розвитку міжнародної інтеграції, глобалізаційних процесів. По-третє, ефективний розвиток людського капіталу з урахуванням сучасних глобалізаційних викликів, у тому числі, викликів пандемії COVID-19. По-четверте, формування ефективних мотиваційних стимулів для розвитку персоналу, а також їх продуктивної та ефективної діяльності. По-п'яте, наукове підґрунтя, яке передбачає запровадження інноваційних механізмів формування та розвитку такого капіталу, систематизація закордонного досвіду та його імплементацію у сучасні реалії в Україні. По-шосте, проблема нормативно-правового регулювання формування та розвитку людського капіталу державних установ. На нашу думку, потребує розробка та прийняття Концепція формування та розвитку людського капіталу державних установ.

**Ключові слова:** людський капітал, державні установи, розвиток людського капіталу, освіта, наука, мотиваційні стимули.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0, бібл.: 9

**Annotation.** The article systematizes scientific approaches to the problems of formation and development of human capital of state institutions. The author notes that there are only a few unsystematic studies of the formation and development of human capital of public institutions. The article proves that investment in it is a decisive factor in the development of the enterprise in any field of activity, while the creation and accumulation of human capital is considered a strategic task. The importance of improving the formation and use of human capital in the system of public institutions determines the need to develop a mechanism for managing this process, which is understood as a set of tools, mechanisms, tools and ways to influence human capital used by public authorities, local governments, state enterprises (organizations, institutions) in order to increase economic growth and innovation. The conducted analysis gives grounds to single out six clusters of problems of formation and development of human capital of state institutions. First, an important problem in the formation of human capital of public institutions is the formation of an adequate personnel policy for human capital in the country. This personnel policy should take into account the innovative requirements for specialists and provide methods, mechanisms, training tools, training, the formation of government orders, the formation of the reserve, and so on. Secondly, the formation of an innovative knowledge infrastructure taking into account the requirements of modern society, as well as the development of international integration,

*globalization processes. Third, the effective development of human capital in the light of current globalization challenges, including the challenges of the COVID-19 pandemic. Fourth, the formation of effective motivational incentives for staff development, as well as their productive and effective activities. Fifth, the scientific basis, which involves the introduction of innovative mechanisms for the formation and development of such capital, the systematization of foreign experience and its implementation in modern realities in Ukraine. Sixth, the problem of legal regulation of the formation and development of human capital of state institutions. In our opinion, the concept of formation and development of human capital of state institutions needs to be developed and adopted.*

**Key words:** *human capital, state institutions, human capital development, education, science, motivational incentives.*

*Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 9*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах одним із найважливіших джерел конкурентних переваг організації є людський капітал. Інвестиції в нього видаються вирішальним фактором розвитку підприємства у будь-якій сфері діяльності, при цьому як стратегічне завдання розглядається створення та накопичення людського капіталу.

Економічна категорія «людський капітал», яка до сьогодення часу розглядалася лише в теоретичних розробках вчених, в сучасних ринкових умовах перетворюється на основу зростання економіки України та радикальних структурних зрушень, стає головним у формуванні сталого високого рівня конкурентоспроможності [1].

Значимість підвищення ефективності формування і використання людського капіталу в системі державних установ визначає необхідність розробки механізму управління цим процесом, який розуміється як сукупність інструментів, механізмів, засобів і способів впливу на людський капітал, які використовують органи державної влади, місцевого самоврядування, державні підприємства (організації, установи) з метою підвищення темпів економічного зростання та інноваційного розвитку.

Реалізація механізму управління людським капіталом державних установ має сприяти вирішенню таких основних завдань:

- створення умов для формування людського капіталу;
- створення умов для ефективної реалізації людського капіталу [2].

Сталий розвиток національної економіки на даний час знаходиться в прямій залежності від якісних

характеристик людського капіталу. Формування людського капіталу, затребуваного його споживачами, є складним процесом трансформації вихідних характеристик підготовки професійного фахівця до характеристики людського капіталу, затребуваного сучасної ринкової інноваційно-орієнтованої соціально-економічною системою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання дослідження людського капіталу розглядалися в роботах закордонних вчених-економістів: М. Армстронга, Г. Беккера, У. Петті, А. Сміта, Д. Рікардо, Т. Шульца та ін. Серед сучасних українських вчених, які аналізували проблеми розвитку та формування людського капіталу слід зазначити наступних: О. Васильєва, О. Грішнова, І. Грищенко, А. Дегтяр, С. Курганський, Д. Мельничук, Р. Науменко, А. Пакуліна, О. Пархоменко-Куцевіл, І. Сурай, Ю. Сурмін, А. Чухно та ін.

Разом з тим відсутні системні дослідження проблеми формування людського капіталу державних установ. А також що існують лише поодинокі несистемні дослідження саме формування та розвитку людського капіталу державних установ.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження – систематизувати наукові підходи до проблем формування людського капіталу державних установ.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Людський капітал в широкому сенсі слова – специфічна форма капіталу, втіленого в самій людині, тобто це наявний у людини запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, які

сприяють зростанню його продуктивності праці і приносять йому дохід у формі заробітної плати або ренти. Поява теорії людського капіталу відобразила роль нематеріального нагромадження в розвитку людства, що зросла в останні роки [3].

Основним інструментом розвитку людського капіталу є інвестування з урахуванням повернення таких інвестицій в майбутньому. В цілому, будь-які придбані знання, навички або навіть інформація, які допоможуть людині підвищити продуктивність і збільшити дохід, можуть розглядатися як одна з форм людського капіталу [4].

Основними формами інвестування в людський капітал державних установ є наступні:

1. Охорона здоров'я та харчування (охорона здоров'я і організація харчування допомагають зберегти здоров'я, знижують захворюваність і смертність, збільшують віддачу від діяльності та, тим самим, тривалість продуктивного періоду життя).

2. Освіта (отримання освіти і, в подальшому, її продовження).

3. Навчання (загальне, професійне, спеціальне; може проводитися як в процесі роботи, так і з відривом від діяльності).

4. Міграція і пошук роботи (зміна місця проживання, пошук роботи ведуть до підвищення заробітку і до кращого використання компетенцій людини) [5].

В системі формування і реалізації людського капіталу ринок виконує визначальну функцію у виявленні властивостей затребуваного фахівця і оптимальному перерозподілі людського капіталу в просторово-часовому континуумі господарської системи.

Таким чином, першою важливою проблемою формування людського капіталу державних установ є формування адекватної кадрової політики щодо людського капіталу країни. У цій кадровій політиці слід враховувати інноваційні вимоги до фахівців та передбачати методи, механізми, інструменти навчання, підвищення кваліфікації, формування

державних замовлень, формування резерву тощо.

Наступна проблема – це формування інноваційної інфраструктури знань з урахуванням вимог сучасного суспільства, а також розвитку міжнародної інтеграції, глобалізаційних процесів.

Інфраструктура знань виконує певні функції, серед яких формування і поширення наукових і технологічних знань, включаючи освіту та підготовку кадрів; створення умов для появи інноваційних навичок та знань; розробка стандартів; регулювання і правовий захист освітньої діяльності [6]. На сьогодні в нашій країні формується інфраструктура знань покликана замінити неефективні зв'язку, організаційні форми і механізми, які стримують реалізацію інноваційних можливостей.

В даний час через зміни та фінансово-економічні кризи в сучасній світовій освітній системі потрібно більш глибоке сприйняття поточних проблем людини. Сьогодні навчання не забезпечує реальних потреб фахівця. Правильно розроблена університетська стратегія, розвиток корпоративної культури допомагає вирішити цю проблему.

У сучасному світі зростає значення освіти як найважливішого чинника формування нової якості економіки і суспільства в цілому. Збільшується вплив освіти і на формування людського капіталу. У зв'язку з цим актуалізується вивчення одного з суб'єктів людського капіталу – освітніх закладів для кадрів державних установ і управлінських кадрів публічного управління, їх соціально-професійної діяльності, ціннісних орієнтацій і соціально-економічного становища.

Таким чином, наступною проблемою, є формування закладів вищої освіти для формування інноваційних кадрів системи державних установ. На нашу думку, потребує запровадження не лише уніфікованих освітньо-професійних програм для підготовки кадрів державних установ, а формування інноваційного закладу, спрямованого на розвиток кадрів



державних установ. Освіта виступає як джерело розвитку кожної людини і як основний фактор розвитку людського капіталу державних установ, накопичення і формування якого в конкретній установі залежить від рівня розвитку системи освіти, правового забезпечення діяльності освітніх установ, кадрового забезпечення та фінансування.

Крім того, слід звернути увагу, що людський капітал конкретного підприємства мають певні особливості, які формуються за допомогою взаємодії і взаємовпливу різних елементів, зокрема: функціональних обов'язків фахівця, функції державних установ, компетенції, впливу на формування державної політики тощо. Ці особливості проявляються в трансформації елементів людського капіталу (їх кількісних і якісних характеристик), в ступені їх затребуваності (отже, ефективності використання людського капіталу). На сьогодні відсутні вимоги до людського капіталу державних установ, що впливає на неефективність його формування та розвиток.

Наступна проблема – це ефективний розвиток людського капіталу. Величина людського капіталу обумовлена умовами його формування і розвитку. Тому велике значення посідають інвестиції в людський капітал на рівні сім'ї, де відбувається накопичення інтелектуальних і психофізіологічних здібностей людини, які є фундаментом для подальшого розвитку і постійного удосконалення людського капіталу індивіда [7].

Для цілеспрямованого розвитку людського капіталу державних установ необхідні: аналіз потреб державних установ та стану людського капіталу, система публічного управління (зокрема: розробка програми соціально-економічного розвитку з урахуванням розвитку людського капіталу, формування спеціальних освітньо-професійних програм, формування державного замовлення, проведення прозорих конкурсних процедур тощо), залучення додаткових інвестицій.

На думку О. Каменської, для рішення стратегічних проблем управління людським капіталом необхідно:

- формування механізму зацікавленості працівників у досягненні високих показників діяльності шляхом впровадження інновацій у систему заохочення й соціальних гарантій;

- створення для працівників підприємств соціально-побутових умов (можливість одержання житла, оздоровлення, розвитку особистості);

- формування системи підготовки (перепідготовки) кадрів за рахунок підприємств або держави;

- гарантування працівникам, які пройшли професійне навчання на виробництві, підвищення розрядів і професійний ріст [8, с. 33].

Важливою проблемою щодо формування та розвитку людського капіталу державних установ є наукове підґрунтя, яке передбачає запровадження інноваційних механізмів формування та розвитку такого капіталу, систематизація закордонного досвіду та його імплементацію у сучасні реалії в Україні.

Інтеграція освіти, науки та промисловості, розвиток сучасних ефективних методів та механізмів формування якісного складу людського капіталу на основі сучасних науково-технічних здобутків сьогодні є однією з пріоритетних галузей економічного розвитку.

На сьогодні окремо стоїть проблема нормативно-правового регулювання формування та розвитку людського капіталу державних установ. На нашу думку, потребує розробка та прийняття Концепція формування та розвитку людського капіталу державних установ.

Програма діяльності Кабінету Міністрів України визначила основою майбутнього бачення людиноцентричний підхід, де економічний розвиток є похідною величиною від якості людського капіталу, що сформований культурою та освітою. Неупереджений підхід та справедливий умови до учасників господарської діяльності є ключовими факторами сталого

розвитку, забезпечення формування людського капіталу та інвестиційних надходжень [9].

Ці проблеми пов'язані з невизначеністю визначення багатоеlementності, складу та складності людського капіталу, а також залежність його якості та, відповідно, продуктивності за багатьма параметрами та індикаторами, які можуть характеризувати ту чи іншу країну.

**Висновки.** Проведений аналіз дає підстави виокремити шість кластерів проблем формування та розвитку людського капіталу державних установ. По-перше, важливою проблемою формування людського капіталу державних установ є формування адекватної кадрової політики щодо людського капіталу країни. У цій кадровій політиці слід враховувати інноваційні вимоги до фахівців та передбачати методи, механізми, інструменти навчання, підвищення кваліфікації, формування державних замовлень, формування резерву тощо. По-друге, формування інноваційної інфраструктури знань з урахуванням вимог сучасного суспільства, а також розвитку міжнародної інтеграції, глобалізаційних процесів. По-третє, ефективний розвиток людського капіталу з урахуванням сучасних глобалізаційних викликів, у тому числі, викликів пандемії COVID-19. По-четверте, формування ефективних мотиваційних стимулів для розвитку персоналу, а також їх продуктивної та ефективної діяльності. По-п'яте, наукове підґрунтя, яке передбачає запровадження інноваційних механізмів формування та розвитку такого капіталу, систематизація закордонного досвіду та його імплементацію у сучасні реалії в Україні. По-шосте, проблема нормативно-правового регулювання формування та розвитку людського капіталу державних установ. На нашу думку, потребує розробка та прийняття Концепція формування та розвитку людського капіталу державних установ.

У перспективі подальших розвідок передбачається проаналізувати сучасні тенденції формування та розвитку

людського капіталу державних установ за кордоном, викормити сучасні світові моделі формування та розвитку людського капіталу державних установ.

#### **Література:**

1. Приймак В. І. Актуальні проблеми та перспективи розвитку людського капіталу в Україні. *Економіка і організація управління*. 2014. № 3 (19) – 4 (20). С. 199-204.
2. Солодухіна О. И., Пархомчук М. А. Разработка методики оценки эффективности формирования и использования человеческого капитала. *Экономические науки*. 2016. № 3. С. 30–33.
3. Останкова Л. А., Масалаб Р. Н. Проблемы формирования человеческого капитала современной Украины. *ЭВД*. 2016. №2 (44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-chelovecheskogo-kapitala-sovremennoy-ukrainy>.
4. Галимова Э. З. Человеческий капитал – основа эффективного развития России. *Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития*. 2013. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-osnova-effektivnogo-razvitiya-rossii>.
5. Варфоломеев А. Г. Современные базовые показатели человеческого капитала в Украине и России. *Вестник МГОУ. Серия: Экономика*. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-bazovye-pokazateli-chelovecheskogo-kapitala-v-ukraine-i-rossii>.
6. Третьяченко Т. В. Инфраструктура знаний – как институт формирования конкурентного рынка человеческого капитала. *Гуманитарные и социальные науки*. 2012. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/infrastruktura-znaniy-kak-institut-formirovaniya-konkurentnogo-rynka-chelovecheskogo-kapitala>.
7. Яковенко Р. В. Проблемы та перспективи розвитку людського капіталу. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010, вип. 17. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_17\\_ekon/stat\\_17/67.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/67.pdf)
8. Каменська О. О. Проблеми формування людського капіталу промислового підприємства. *Збірник наукових праць ДонНАБА*. 2016. Випуск № 4. С. 31-39.
9. Постанова Кабінету Міністрів України № 849 від 29.09.2019 р. "Про затвердження Програми діяльності Кабінету Міністрів України". URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/programadiyalno-stiuryadu>.

#### **References:**

1. Pryimak, V. I. (2014), "Current problems and prospects for human capital development in Ukraine", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 3 (19) – 4 (20), pp. 199-204.

2. Soloduhina, O.I. & Parhomchuk, M.A. (2016), "Development of methods for assessing the effectiveness of the formation and use of human capital", *Jekonomicheskie nauki*, №(3), pp. 30–33.

3. Ostankova, L. A. & Masalab, R. N. (2016), "Problems of formation of human capital of modern Ukraine", *JeVD* №(2) (44). Retrieved from : <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-chelovecheskogo-kapitala-sovremennoy-ukrainy>.

4. Galimova, Je. Z. (2013), "Human capital is the basis of Russia's effective development", *Jekonomika i upravlenie: analiz tendencij i perspektiv razvitiya*, № (3). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-osnova-effektivnogo-razvitiya-rossii>.

5. Varfolomeev, A. G. (2021), "Modern basic indicators of human capital in Ukraine and Russia", *Vestnik MGOU. Serija: Jekonomika*. № (1). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-bazovye-pokazateli-chelovecheskogo-kapitala-v-ukraine-i-rossii>.

6. Tret'jachenko, T. V. (2012), "Knowledge infrastructure - as an institution of formation of a competitive market of human capital", *Gumanitarnye i*

*social'nye nauki*, № (6). Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/infrastruktura-znaniy-kak-institut-formirovaniya-konkurentnogo-rynka-chelovecheskogo-kapitala>.

7. Iakovenko, R. V. (2010), "Problems and prospects of human capital development", *Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky*, vol. 17. Retrieved from [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_17\\_ekon/stat\\_17/67.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/67.pdf).

8. Kamenska, O. O. (2016), "Problems of formation of human capital of an industrial enterprise", *Zbirnyk naukovykh prats DonNABA*, Vol. 4, pp. 31-39.

9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), "On approval of the Program of activities of the Cabinet of Ministers of Ukraine", № 849 from 29.09.2019, retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/programadiyalno-stiuryadu>.

**Стаття надійшла до редакції 02.09.2021 р.**

УДК 336: 351

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-100-108

## ПРАКТИКА ОРГАНІЗАЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНО-ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У ЦЕНТРАЛЬНИХ ОРГАНАХ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ (на прикладі Державної аудиторської служби України)

**Шкуропат О.Г.<sup>1</sup>, Петруха С.В.<sup>2</sup>, Мельников О.В.<sup>3</sup>, Петруха Н.М.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> к.е.н., заступник Голови Державної аудиторської служби України, голова редакційної колегії Всеукраїнського науково-практичного журналу «Фінансовий контроль», м. Київ, e-mail: o.h.shkuropat@dasu.gov.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3062-3167>

<sup>2</sup> к.е.н., доцент, директор Державного підприємства «Державне управління комплексного забезпечення», професор кафедри управління проектами і процесами, Навчально-наукового інституту менеджменту та освіти дорослих, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, e-mail: psv03051984@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8859-0724>

<sup>3</sup> д.е.н., головний редактор Всеукраїнського науково-практичного журналу «Фінансовий контроль», м. Київ, e-mail: a.melnokiv@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9741-9726>

<sup>4</sup> к.е.н., докторант кафедри менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури, м. Київ, e-mail: nninna1983@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-2215>

## PRACTICE OF ORGANIZATION OF ADMINISTRATIVE-ECONOMIC PROCESSES IN CENTRAL BODIES OF EXECUTIVE POWER (by an example of the State Audit Service of Ukraine)

**Shkuropat Oleksandr<sup>1</sup>, Petrukha Serhi<sup>2</sup>, Melnykov Oleksandr<sup>3</sup>, Petrukha Nina<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> PhD (Economics), Deputy Head of the State Audit Service of Ukraine, Chairman of the Editorial Board of the All-Ukrainian Scientific-Practical Journal "Financial Control", Kyiv, Ukraine, e-mail: o.h.shkuropat@dasu.gov.ua, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3062-3167>

<sup>2</sup> PhD (Economics), associate professor, Director of the State Enterprise "State Integrated Support Administration", Professor of Project and Process Management department, Educational and Scientific Institute of Management and Adult Education, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: psv03051984@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8859-0724>

<sup>3</sup> Doctor of sciences (Economics), Chief Editor of the All-Ukrainian Scientific-Practical Journal "Financial Control", Kyiv, Ukraine, e-mail: a.melnokiv@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9741-9726>

<sup>4</sup> PhD (Economics), Doctoral Student of the Department of Management in Construction of the Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine, e-mail: nninna1983@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-2215>

**Анотація.** Питання ефективного управління державними підприємствами активно досліджуються вітчизняними вченими. Водночас потрібно відзначити, що у цих роботах недостатньо уваги приділено власне практиці організації адміністративно-господарських процесів у центральних органах виконавчої влади. Для організації цих процесів створені та успішно функціонують спеціальні підприємства (наприклад, державні підприємства: «Управління з експлуатації майнового комплексу», «Сервісно-видавничий центр», «Державне управління комплексного забезпечення»). Міністерства та інші органи виконавчої влади, до сфери управління яких відносяться відповідні державні підприємства, свого часу створили їх для виконання конкретних завдань. Тому оцінка ефективності їх діяльності має ґрунтуватися на кількісно-якісних аспектах виконання ними адміністративно-господарських процесів, формування максимально транспарентної системи їх фінансового забезпечення та результативного цілерегулювання з боку відповідного центрального органу виконавчої влади. Такий підхід вимагає від засновників державних підприємств індивідуального ставлення до кожного конкретного підприємства й лише таким чином може забезпечити ефективне управління власністю. У нашому дослідженні застосовано методи: систематизації – для дослідження організації адміністративно-господарських процесів; синтезу й аналізу – для визначення існуючих проблем та шляхів їх розв'язання; абстрактно-логічний – для теоретичних узагальнень і формування висновків із проведеного дослідження. У зв'язку із завершенням у 2021 р. сертифікації системи управління Державної аудиторської служби України до вимог ДСТУ ISO 9001:2015, ДП «Державне управління комплексного забезпечення» вийшло з пропозиціями щодо удосконалення організації адміністративно-господарських процесів, які забезпечують діяльність апарату Держаудитслужби, та можуть бути реалізовані у короткотерміновій перспективі на його

матеріально-технічній базі. Визначено два етапи реалізації цих пропозицій: перший (четвертий квартал 2021 року) і другий (2022 рік). Мінекономіки розроблені загальні принципи управління суб'єктами господарювання державного сектору, що полягають у визначенні чітких цілей діяльності суб'єктів господарювання, розмежуванні функцій власника і регулятора, професійності в управлінні суб'єктами господарювання. Дотримання усіх цих принципів закладено в удосконалення організації адміністративно-господарських процесів, які забезпечують діяльність апарату Держаудитслужби, силами ДП «Державне управління комплексного забезпечення». Окрім того запропоновано підхід до оцінки ефективності діяльності ДП «Державне управління комплексного забезпечення» з виконання цих завдань.

**Ключові слова:** державні підприємства, стратегування розвитку господарських інститутів, підходи до ефективності оцінки управління, бізнес-процеси, реінжиніринг адміністративно-господарських процесів, Держаудитслужба, ДП «ДУКЗ».

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1, бібл.: 12

**Annotation.** A matter of efficient management of state enterprises is actively researched by domestic scientists. Concurrently, it is necessary to emphasize that, in these papers, not enough attention is given exactly to the practice of organization of efficient management of administrative-economic processes in the central bodies of executive power. To organize these processes, special enterprises are established and successfully operate (for example, state enterprises: the "Property Complex Operation Administration", the "Service-Publishing Center", the "State Integrated Support Administration" etc.). Ministries and other bodies of executive power, under the sphere of management of which the respective state enterprises fall, established them for the performance of specific tasks in due time. So, the evaluation of their performance must be based on the quantitative-qualitative aspects of their execution of administrative-economic processes, the formation of the maximally transparent system of their financial support and performance price regulation from the respective central body of executive power. Such an approach requires a personal attitude to each specific enterprise on the part of founders of state enterprises and only so can provide the efficient property management. In our research, the methods are used: of systematization – to research organization of administrative-economic processes; of synthesis and analysis – to identify the existing problems and the ways to solve them; an abstract-logical method – to make theoretical generalizations and form conclusions from the conducted research. In connection with the completion, in 2021, of the certification of the management system of the State Audit Service of Ukraine under the DSTU ISO 9001:2015 requirements, the SE "State Integrated Support Administration" came up with administrative-economic organization improvement proposals, which support the activities of the Derzhauditsluzhba apparatus and can be implemented in the short-term at its material-technical base. Two stages are set for the implementation of these proposals: the first stage (the fourth quarter of 2021) and the second stage (2022). The Ministry of Economy of Ukraine developed the general principles of management of economic entities of the public sector consisting in establishing clear objectives of the activities of economic entities, separating functions of the owner and the regulator, economic entities management professionalism etc. Observance of all these principles is included in improving organization of administrative-economic processes supporting the activities of the apparatus of the Derzhauditsluzhba by the SE "State Integrated Support Administration". In addition, an approach to evaluation of the performance of the SE "State Integrated Support Administration" in terms of the execution of these tasks is proposed.

**Key words:** state enterprises, economic institutes development strategizing, management evaluation efficiency approaches, business processes, administrative-economic processes reengineering, Derzhauditsluzhba, SE "SISA".

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 12

**Постановка проблеми.** З 1990-х років органи державної влади поступово почали позбавлятися неприаманних їм адміністративно-господарських функцій шляхом створення на базі відповідних структурних підрозділів державних підприємств (ДП). Подібна практика існує й в організації адміністративно-господарських процесів у центральних органах виконавчої влади, які спрямовуються і координуються Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України.

Міністерство фінансів України (Мінфін) – є засновником та кінцевим бенефіціаром ДП «Управління з експлуатації майнового

комплексу» (ЄДРПОУ 32668385). Відповідно до наказу Міністерства фінансів України [1] даному підприємству передане майно та кошти Міністерства фінансів для забезпечення ним адміністративно-господарських процесів. Підприємство повністю забезпечує транспортно-логістичні, побутово-офісні потреби апарату Мінфіну за що отримує від нього компенсацію.

Також з метою уникнення ризиків проведення централізованих закупівель палива й офісно-канцелярського приладдя Мінфін делегує дане право цьому підприємству. Це дозволяє Мінфіну створити умови максимальної прозорості,

«чистоти процесу» для інститутів громадянського суспільства та небайдужих громадян, перекладаючи всі репутаційні ризики на своє підприємство.

Державна фіскальна служба України (Державна податкова служба України) (ДФС) – є засновником та кінцевим бенефіціаром ДП «Сервісно-видавничий центр» (ЄДРПОУ 25286486) [2].

Дане підприємство здійснює комплексне обслуговування майнового комплексу Державної податкової служби України на засадах участі в процедурі відкритих торгів. Окрім вирішення адміністративно-господарських потреб, дане підприємство також забезпечує потреби ДФС в офісно-канцелярському приладді та паливо-мастильних матеріалах, максимально нівелюючи всі репутаційні ризики, пов'язані із комплексним обслуговуванням фіскальної (податкової) служби.

Державна аудиторська служба України (Держаудитслужба) є засновником і водночас уповноваженим органом управління ДП «Державне управління комплексного забезпечення» (ДП «ДУКЗ») (ЄДРПОУ 37499058), діяльність якого спрямована на формування адміністративно-господарського підґрунтя діяльності центрального апарату Держаудитслужби та її територіальних органів, а також для інформаційно-аналітичного (супроводження) реформ у сфері державних фінансів у цілому та державного фінансового контролю аудиту зокрема як домінант забезпечення у визначених межах національної безпеки [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням ефективного управління ДП вітчизняними вченими приділяється значна увага. Серед наукових досліджень, що відображають розвиток вітчизняних ДП у сучасних умовах можна назвати роботи [4–9]. Потрібно відзначити

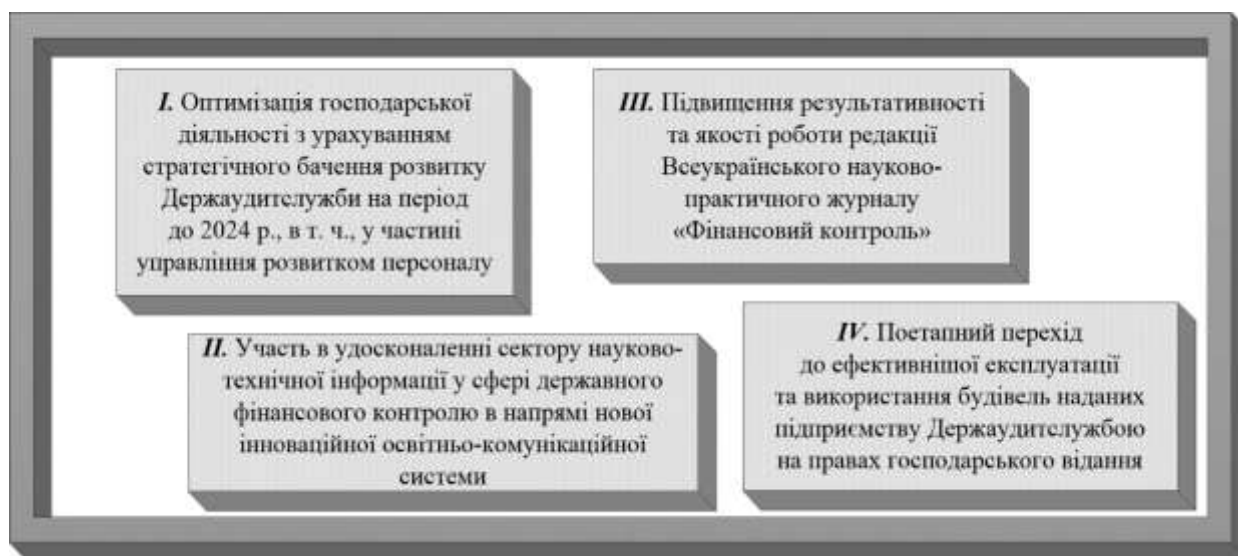
що у цих роботах недостатньо уваги приділено власне практиці організації адміністративно-господарських процесів у центральних органах виконавчої влади з урахуванням темпів імплементації кращих господарських практик та нової економічної нормальності функціонування і розвитку ДП.

#### **Формулювання цілей статті.**

Міністерства та інші органи виконавчої влади, до сфери управління яких відносяться відповідні ДП, свого часу створили ці підприємства для виконання конкретних завдань. Тому оцінка ефективності їх діяльності ґрунтується на повноті виконання затребуваних центральними органами виконавчої влади адміністративно-господарських процесів.

Такий підхід вимагає від засновників ДП індивідуального підходу до кожного конкретного підприємства й лише такий підхід може забезпечити ефективне управління власністю. Автори аналізуючи дані з відкритих джерел і ґрунтуючись на власному досвіді, на прикладі діяльності ДП «ДУКЗ» наводять практичні результати організації адміністративно-господарських процесів у Держаудитслужбі.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Загальні підходи до діяльності ДП «ДУКЗ» розроблені з урахуванням стратегічного бачення розвитку Держаудитслужби на період до 2024 р. [10] і Методичних рекомендацій з питань методологічного забезпечення складання середньо- та довготермінових стратегічних планів розвитку державних підприємств, державних акціонерних товариств і господарських структур, затверджених Мінекономрозвитку [11]. Стратегічні завдання діяльності ДП «ДУКЗ» визначені та складаються з чотирьох блоків питань, що показані на рис. 1.



**Рис. 1.** Кластерне стратегування онтогенезу ДП ДУКЗ

*Джерело: складено авторами.*

У зв'язку із завершенням у 2021 р. сертифікації системи управління Держаудитслужби до вимог *DSTU ISO 9001:2015*, ДП «ДУКЗ» вийшло з пропозиціями щодо удосконалення організації адміністративно-господарських процесів, які забезпечують діяльність апарату Держаудитслужби, та можуть бути реалізовані у короткотерміновій перспективі на базі ДП «ДУКЗ». Визначено два етапи: до кінця 2021 року та 2022 рік.

На першому етапі (четвертий квартал 2021 р.) заплановано розв'язати наступні проблеми:

— надання послуг із прибирання, проведення нескладних ремонтних робіт приміщень центрального апарату Держаудитслужби і її територіальних органів у межах допорогової закупівлі;

— розробка системи контролю доступу до приміщень центрального апарату Держаудитслужби і її територіальних органів із застосуванням SMART-функціоналу, тобто зчитування *QR*-код сертифікату наявності вакцинації в додатку «Дія» із автоматичною верифікацією в списку валідних перепусток до адміністративної будівлі Держаудитслужби;

— продаж частини меблів, які перебувають на балансі ДП «ДУКЗ», але фактично використовуються в діяльності

Держаудитслужби у межах допорогової закупівлі;

— проведення навчально-комунікаційних заходів із заданих Головою Держаудитслужби напрямів її розвитку та модернізації системи державного фінансового контролю на базі Віртуального навчального центру ДП «ДУКЗ» у межах допорогової закупівлі;

— розгляд питання щодо параметральних значень ціни підписки на журнал «Фінансовий контроль» в умовах породженої коронакризою росту вартості виготовлення та розповсюдження, а також усталеного тренду 50–60 %-го відставання заробітної плати працівників редакції журналу від середньокіївської;

— у межах участі в II Міжнародному податковому конгресі керівництва Держаудитслужби, ініціювання необхідності створення Проблемної лабораторії із актуальних питань державного фінансового контролю;

— пошук варіантів міжнародної технічної допомоги для підтримки й розвитку Віртуального навчального центру ДП «ДУКЗ» і Всеукраїнського науково-виробничого журналу «Фінансовий контроль»;

— здійснити обстеження технічного стану будівель ДП «ДУКЗ» з метою визначення необхідності проведення

подальших ремонтно-будівельних робіт та забезпечення закріплення відповідної земельної ділянки;

— фіналізувати процес підвищення ефективності використання вільних приміщень ДП «ДУКЗ» на Аграрній біржі для проведення робочих нарад, організації творчих колективів з працівників підприємства та Держаудитслужби для пошуку варіантів вирішення негайних й перспективних питань подальшого інституційне «проштовхування» ініціатив щодо модернізації державного фінансового контролю з урахуванням кращих світових практик.

На другому етапі (2022 р.):

— підготовка до осінньо-зимового (весняно-літнього) періоду прибудинкових територій (у т. ч. озеленення, обрізання, видалення дерев та насаджень), інфраструктурно-мережевого устаткування Держаудитслужби і її територіальних органів;

— надання транспортно-логістичних послуг для потреб фахівців Держаудитслужби та забезпечення планованості й ритмічності планових адміністративно-господарських процесів (вивіз будівельного сміття, макулатури, інші операції, пов'язані з експлуатацією наявного автопарку ДП «ДУКЗ»);

— здійснення заходів з протибактеріальної обробки систем кондиціонування і вентиляції в центральному апараті Держаудитслужби і її територіальних органах, їх обслуговування відповідно до технічних регламентів і стандартів, зокрема передбачених необхідністю дотримання протиепідеміологічних заходів;

— обслуговування систем контролю доступу до приміщень центрального апарату Держаудитслужби та її територіальних органів і відеонагляду в т. ч. із застосуванням SMART-функціоналу, створеного на першому етапі (дивитися вище);

— проведення профілактичних електро- та санітарно-технічних робіт у т. ч. електрощитових, електрофурнітури в

силовій частині і в кабінетному фонді, водопостачання і водовідведення;

— надання послуг оперативної поліграфії;

— забезпечення центрального апарату Держаудитслужби і її територіальних органів кавовими і снєк-апаратами, а також комплексними обідами за ціною нижче середніх на базі використання функціоналу онлайн-меню та безготівкової форми розрахунку в т. ч. за пільговими стандартами і персональними програмами лояльності;

— вивчення потенціалу ДП «ДУКЗ» до інформаційно-комунікаційного супроводження реформування системи державного фінансового контролю (у т. ч. із використанням інноваційних рішень імплементованих у функціонал офіційних веб-сайтів ДП і журналу «Фінансовий контроль», соціально-мережових ресурсів останнього), ініціатив на його базі створення (розширення) сучасних систем підтримки прийняття управлінських рішень з урахування нової нормальності проведення контрольних і моніторингових заходів Держаудитслужбою;

— проведення поточного догляду, регулювання, несуттєвого ремонту офісного оснащення в т. ч. устаткування центрального апарату Держаудитслужби і її територіальних органів на базі сформованих електронних заявок дистанційної взаємодії Держаудитслужби та ДП «ДУКЗ»;

— надання послуг із забезпечення режиму охорони (фізична охорона) у центральному апараті Держаудитслужби і її територіальних органах;

— проведення на базі матеріально-технічних ресурсів ДП «ДУКЗ» (у т. ч. із залученням орендованих приміщень на Аграрній біржі) засідань робочих груп, творчих експертно-фахових колективів, виїзних засідань колегії інших комунікаційних заходів, які відбуваються у межах виконання плану заходів реалізації Стратегії розвитку Держаудитслужби до 2024 року та постійного професійного розвитку її працівників на 2021–2023 рр.;



— надання послуг з наукового обґрунтування пріоритетних напрямів модернізації державного фінансового контролю і підвищення кваліфікації працівників Держаудитслужби на базі Проблемної лабораторії, створеної із використанням потенціалу до колаборації ДП «ДУКЗ» та Університету державної фіскальної служби України (Державний податковий університет), м. Ірпінь.

У процесі реалізації пропозицій ДП «ДУКЗ» щодо удосконалення організації адміністративно-господарських процесів, які забезпечують діяльність апарату Держаудитслужби, виникає необхідність контролю виконання поставлених завдань та оцінки їх реалізації. Таку можливість надає приблизний план-графік наведений у табл. 1.

Таблиця 1

**План-графік імплементації визначених завдань діяльності ДП «ДУКЗ»**

№ з/п	Назва заходу (етапу)	Відповідальний виконавець	Терміни	Очікуваний рівень	
				внутрішнього інституційного супрогтиву	впливу зовнішнього середовища
<b>1. Передпроектна стадія</b>					
1.1.	Визначення формату (методологічних і практичних засад) залучення ДП «ДУКЗ» до адміністративно-господарських процесів Держаудитслужби	-/-	-/-	-/-	-/-
1.2.	Актуалізація (у разі необхідності) положень Інструкції з організації пропускового режиму до адміністративної будівлі Держаудитслужби	-/-	-/-	-/-	-/-
1.3.	Доведення до ДП «ДУКЗ» для підготовки відповідної дорожньої карти та формування транспарентного й підзвітного ментального простору реалізації адміністративно-господарських процесів на базі ДП для апарату Держаудитслужби: – фактичних залишків із закупівель у 2021 р. та цілепокладань у протікаючих бізнес-процесах; – планових робіт адміністративно-господарського характеру на 2022 р.	-/-	-/-	-/-	-/-
1.4.	Актуалізація правил внутрішнього розпорядку Держаудитслужби відповідно до кращих інституційних практик залучення ДП в системі Мінфіну	-/-	-/-	-/-	-/-
<b>2. Перший етап – виконання тактичних завдань</b>					
2.1.	Підготовка та укладання договірної документації (в тому числі, але не виключно, із процедурно-допорогового функціоналу): – меблів та офісного інвентаря для забезпечення фактичних потреб Держаудитслужби; – надання послуг із прибирання, проведення нескладних ремонтних робіт приміщень апарату Держаудитслужби і її територіальних органів (офісів та/або управлінь); – проведення нескладних ремонтних робіт кабінетного фонду центрального апарату Держаудитслужби	-/-	-/-	-/-	-/-
2.2.	Вивчення необхідності застосуванням SMART-функціоналу доступу до приміщень Держаудитслужби вакцинованих відвідувачів із врахуванням практик аналогічних процесів в системі Мінфіну та рекомендацій Міністерства охорони здоров'я України	-/-	-/-	-/-	-/-
2.3.	Розробка Положення та підготовка проекту наказового	-/-	-/-	-/-	-/-

	документа Держаудитслужби про створення Віртуального навчального центру, газлом якого має стати: «Нові компетенції аудиторів в новому стратегуванні розвитку Держаудитслужби»				
2.4.	Підготовка інформаційно-довідкових матеріалів щодо показників роботи редакції журналу «Фінансовий контроль» в напрямі модерної стратегії нішового лідерства на ринку друкованих засобів масової інформації та отримання «фаховості» в системі Міністерства освіти і науки України	-/-	-/-	-/-	-/-
2.5.	Ініціювання створення Проблемної лабораторії з актуальних питань державного фінансового контролю на статусному науково-комунікаційному заході	-/-	-/-	-/-	-/-
<b>3. Другий етап – виконання стратегічних завдань</b>					
3.1.	Підготовка Дорожньої карти поетапного переходу на комплексне забезпечення адміністративно-господарських процесів Держаудитслужби за взірцем аналогічних суб'єктів господарювання Мінфіну та ДФС (ДПС)	-/-	-/-	-/-	-/-
3.2.	Контрактування клінінгових послуг та послуг із забезпечення режиму охорони на базі ДП для потреб Держаудитслужби	-/-	-/-	-/-	-/-
3.3.	Контрактування послуг з обслуговування систем кондиціонування і вентиляції в апараті Держаудитслужби та визначених керівництвом територіальних структурних підрозділів	-/-	-/-	-/-	-/-
3.4.	Поступальний та стратегований перехід на отримання транспортно-логістичних послуг на базі ДП «ДУКЗ»	-/-	-/-	-/-	-/-
3.5.	Закріплення у плані перспективних робіт адміністративно-господарського характеру, процесів які потенційно можуть бути реалізовані силами ДП «ДУКЗ»	-/-	-/-	-/-	-/-
3.6.	Встановлення кавових і снєк-апаратів у приміщеннях Держаудитслужби та її територіальних органах	-/-	-/-	-/-	-/-
3.7.	Надання послуг оперативної поліграфії	-/-	-/-	-/-	-/-
3.8.	Вивчення потенціалу ДП «ДУКЗ» до інформаційно-комунікаційного супроводження реформ у сфері державного фінансового контролю (аудиту): – залучення ІТ-фахівців за дуальною формою підготовки з Університетом ДПС для вирішення негайних і перспективних потреб Держаудитслужби; – підвищення результативності використання вільних офісних приміщень та системо-технічного й серверно-інфраструктурного устаткування; – пріоритетизація в редакційному портфелі журналу «Фінансовий контроль» статейного матеріалу, який стосується модерних засад розвитку державного фінансового контролю, цифровізації окремих процесів та їх регламентації з урахуванням кращих ІТ-практик в системі Мінфіну	-/-	-/-	-/-	-/-

*Джерело: складено авторами*

**Висновки.** Загальними принципами управління суб'єктами господарювання державного сектору визначено: винятковість державної власності; формування чітких цілей діяльності суб'єктів господарювання; паритетність у регулюванні державними та приватними компаніями, крім діяльності, пов'язаної із досягненням некомерційних цілей; розмежування функцій власника і регулятора; професійність в управлінні

суб'єктами господарювання; функціонування при дотриманні транспарентності; соціальна відповідальність суб'єктів господарювання [12].

Дотримання усіх цих принципів закладено в удосконалення організації адміністративно-господарських процесів, які забезпечують діяльність апарату Держаудитслужби, силами ДП «ДУКЗ». Окрім того запропоновано

цілеспрямований підхід до процесно-результативного оцінювання ефективності і результативності діяльності ДП «ДУКЗ» з виконання цих завдань.

#### Література:

1. Про створення державного підприємства «Управління з експлуатації майнового комплексу Міністерства фінансів України» : Наказ Міністерства фінансів України від 05.03.2003 № 187. URL: <http://cons.parus.ua/map/doc/01SVA8A785/Pro-stvorennya-derzhavnogo-pidpriemstva-Upravlinnya-z-eksploatatsiyi-mainovogo-kompleksu-Ministerstva-finansiv-Ukrayini.html>.

2. Статут Державного підприємства «Сервісно-видавничий центр». URL: [http://www.visnuk.com.ua/uploads/assets/files/2019/Pdf/Statut\\_SVC\\_new.pdf](http://www.visnuk.com.ua/uploads/assets/files/2019/Pdf/Statut_SVC_new.pdf).

3. Державне підприємство «Державне управління комплексного забезпечення». Мета і предмет діяльності. URL: <https://dukz.com.ua/ua/plugins/userPages/13>.

4. Базарко І. М., Радух Н. Б. Управління майном та ресурсами державної власності органами виконавчої влади в Україні: Соціально-економічний та правовий аспекти. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія. Державне управління*. 2018. Т. 29 (68). №5. С. 66–70.

5. Таранич О. В., Ярошенко О. П. Ефективність управління об'єктами державного сектору України. *Економіка і організація управління*. 2019. Вип. 1. С. 103–109.

6. Шкільняк М. М. Державна власність: Методи ефективного управління. *Вісник Житомирського державного університету*. 2008. № 4 (46). С. 254–259.

7. Петруха С. В., Петруха Н. М. Економічна стратегія промислових підприємств: методологія, теорія та практика. *Ефективна економіка*. Ч. 1. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1786>.

8. Петруха С. В., Петруха Н. М. До питання природи та ідентифікації структурних зрушень в економіці: методологічний аспект. *Економіст*. 2013. № 8. С. 23–26.

9. Гасанов С., Петруха С., Петруха Н. Онтогенез теоретичних концепцій інтеграції. *Економіст*. 2015. № 1. С. 15–21.

10. Про затвердження Стратегії розвитку Державної аудиторської служби на період до 2024 року : наказ Державної аудиторської служби України від 05.01.2021 № 2. URL: [https://dasu.gov.ua/attachments/83389523-0c05-42cb-9831-bec5350f485c\\_%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F\\_2024.pdf](https://dasu.gov.ua/attachments/83389523-0c05-42cb-9831-bec5350f485c_%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F_2024.pdf).

11. Про затвердження Методичних рекомендацій з питань методологічного

забезпечення складання середньо- та довготермінових стратегічних планів розвитку державних підприємств, державних акціонерних товариств та господарських структур : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 14.08.2013 № 971. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0971731-13#Text>.

12. Основні засади впровадження політики власності щодо суб'єктів господарювання державного сектору економіки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomrozvitku-rozrobilo-politiku-vlasnosti-u-derzhavnomu-sektori-ekonomiki>.

#### References:

1. Order of the Ministry of Finance of Ukraine (2003), "About creation of the state enterprise "Management of operation of the property complex of the Ministry of Finance of Ukraine"", retrieved from : <http://cons.parus.ua/map/doc/01SVA8A785/Pro-stvorennya-derzhavnogo-pidpriemstva-Upravlinnya-z-eksploatatsiyi-mainovogo-kompleksu-Ministerstva-finansiv-Ukrayini.html>.

2. Charter of the State Enterprise "Service and Publishing Center" (2019), retrieved from : [http://www.visnuk.com.ua/uploads/assets/files/2019/Pdf/Statut\\_SVC\\_new.pdf](http://www.visnuk.com.ua/uploads/assets/files/2019/Pdf/Statut_SVC_new.pdf).

3. State Enterprise "State Administration of Integrated Support". Purpose and subject of activity (2021), retrieved from : <https://dukz.com.ua/ua/plugins/userPages/13>.

4. Bazarko, I. M. and Radukh, N. B. (2018), "Management of property and resources of state property by executive authorities in Ukraine: Socio-economic and legal aspects", *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu im. V. I. Vernadskoho. Serii. Derzhavne upravlinnia*, Vol. 29 (68), № 5, pp. 66–70.

5. Taranych, O. V. and Yaroshenko, O. P. (2019), "Effective management of public sector facilities in Ukraine", *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, Issue 1, pp. 103–109.

6. Shkilniak, M. M. (2008), "State property: Methods of effective management", *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu*, № 4 (46), pp. 254–259.

7. Petrukha, S. V. and Petrukha, N. M. (2013), "Economic strategy of industrial enterprises: methodology, theory and practice", *Efektivna ekonomika*, № 2. Retrieved from : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1786>.

8. Petrukha, S. V. and Petrukha, N. M. (2013), "On the question of nature and identification of structural changes in the economy: methodological aspect", *Ekonomist*, № 8, pp. 23–26.

9. Hasanov, S. Petrukha, S. and Petrukha, N. (2015), "Ontogenesis of theoretical concepts of integration", *Ekonomist*, №1, pp. 15–21.

10. State Audit Office of Ukraine (2021), "On approval of the Development Strategy of the State Audit Office for the period up to 2024", retrieved from

: [https://dasu.gov.ua/attachments/83389523-0c05-42cb-9831-bece350f485c\\_%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F\\_2024.pdf](https://dasu.gov.ua/attachments/83389523-0c05-42cb-9831-bece350f485c_%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F_2024.pdf).

11. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2013), “About the statement of Methodical recommendations concerning methodological maintenance of drawing up of average and long-term strategic plans of development of the state enterprises, the state joint-stock companies and economic structures”, retrieved from :

<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0971731-13#Text>.

12. Basic principles of implementation of property policy in relation to economic entities of the public sector of the economy (2021), retrieved from : <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomrozvitku-rozrobilo-politiku-vlasnosti-u-derzhavnomu-sektori-ekonomiki>.

*Стаття надійшла до редакції 10.10.2021 р.*

## **Розділ 6. Менеджмент та маркетинг**

УДК 005.21

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-109-115

### **ОСОБЛИВОСТІ КЛІМАТИЧНОГО ТА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ ЯК ОСНОВА СТАЛОГО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Бєлова О.І.**

*к.е.н., доцент кафедри маркетингу та поведінкової економіки, учасник проєкту ЄС Еразмус+ КА2 (розвиток потенціалу вищої освіти) CLIMAN, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail.: Bielovaoi@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9359-6947>*

### **FEATURES OF CLIMATE AND ECOLOGICAL MANAGEMENT AND MARKETING AS THE BASIS FOR SUSTAINABLE STRATEGIC DEVELOPMENT OF A MODERN ENTERPRISE**

**Bielova Olena**

*PhD (Economics), associate professor at marketing and behavioral economics department, Member of EU Erasmus + KA2 project (higher education capacity development) CLIMAN, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail.: Bielovaoi@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9359-6947>*

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню особливостей формування кліматичного та екологічного менеджменту та маркетингу на сучасному підприємстві. Дано визначення термінів «кліматичний менеджмент», «екологічний менеджмент» та «сталий стратегічний розвиток підприємства». Визначено та проаналізовано передумови виникнення та розвитку екологічного та кліматичного менеджменту та маркетингу на сучасному підприємстві в процесі його сталого стратегічного розвитку. Оскільки сталий стратегічний розвиток підприємства в статті визначено як різновид соціально-економічного стратегічного розвитку підприємства, що здійснюється в гармонії з природним середовищем, то ставиться наголос на тому, що сталий стратегічний розвиток передбачає забезпечення та задоволення реальних соціальних потреб без шкоди інтересам майбутніх поколінь, що передбачає застосування екологічного та кліматичного менеджменту та маркетингу. Також наголошується, що для підприємства при переході на модель сталого розвитку необхідно забезпечити економічно стабільний і подальший розвиток підприємства завдяки його раціональній господарській діяльності на основі маловідходних і ресурсозберігаючих технологій; а також сприяти зміні структури виробництва і споживання, оскільки виникає необхідність порівняння обсягів виробництва з нормами амортизації та споживання. В статті визначено, що екологічний та кліматичний менеджмент на сучасному підприємстві в процесі його сталого стратегічного розвитку впливає на такі його сфери як: організаційна культура підприємства; управління природними ресурсами; управління відходами; управління безпекою; енергетичний менеджмент на підприємстві; управління життєвим циклом продукції тощо. В статті проаналізовано, що ефективність кліматичного та екологічного менеджменту та маркетингу залежить також від таких внутрішніх факторів як: рівень кваліфікації персоналу; мотивація керівництва та персоналу; забезпеченість ресурсами; рівень відповідальності на підприємстві. З зовнішніх факторів ключовими визначено норми та закони про охорону навколишнього середовища на макрорівні та участю стейкхолдерів на мікрорівні. Визначено основні переваги кліматичного та екологічного менеджменту та маркетингу для сталого стратегічного розвитку підприємства та наголошено, що при оптимально продуманому та спланованому впровадженні кліматичний та екологічний менеджмент та маркетинг може не тільки значно збільшити прибуток підприємства та виробничі потужності, але й сприяє формуванню проявів сучасної екологічної культури, яка є невід'ємною частиною сталого стратегічного розвитку будь-якого сучасного підприємства.

**Ключові слова:** клімат, кліматичний менеджмент, екологічний менеджмент, кліматичний маркетинг, екологічний маркетинг, сталий розвиток, стратегія.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0, бібл.: 10

**Annotation.** *The article is devoted to the study of the peculiarities of the formation of climate and ecological management and marketing in a modern enterprise. The terms "climate management", "ecological management" and "sustainable strategic development of the enterprise" are defined. The preconditions for the emergence and development of ecological and climate management and marketing in a modern enterprise in the process of its sustainable strategic development are identified and analyzed. Since the sustainable strategic development of the enterprise is defined in the article as a kind of socio-economic strategic development of the enterprise, carried out in harmony with the environment, it is emphasized that sustainable strategic development involves ensuring and meeting real social needs without compromising the interests of future generations, which involves the use of ecological and climate management and marketing. It is also emphasized that for the enterprise in the transition to the model of sustainable development it is necessary to ensure economically stable and further development of the enterprise due to its rational economic activity on the basis of low-waste and resource-saving technologies; as well as to promote changes in the structure of production and consumption, as there is a need to compare production with depreciation and consumption. The article defines that ecological and climate management in a modern enterprise in the process of its sustainable strategic development affects such areas as: organizational culture of the enterprise; natural resources management; waste management; security management; energy management at the enterprise; product life cycle management, etc. The article analyzes that the effectiveness of climate and ecological management and marketing also depends on such internal factors as: the level of staff qualifications; motivation of management and staff; availability of resources; level of responsibility at the enterprise. Of the external factors, the norms and laws on ecological protection at the macro level and the participation of stakeholders at the micro level are identified as key. The main advantages of climate and ecological management and marketing for sustainable strategic development of the enterprise are identified and it is emphasized that with optimally thought-out and planned implementation climate and ecological management and marketing can not only significantly increase the company's profit and production capacity, but also contributes to the formation of manifestations of modern ecological culture, which is an integral part of sustainable strategic development of any modern enterprise.*

**Key words:** *climate, climate management, ecological management, climate marketing, ecological marketing, sustainable development, strategy.*

*Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 0; bibl.: 10*

**Introduction.** The financial growth of companies since the middle of the last century was due, among other things, to the successful implementation of the management and marketing product strategy massive production of disposable products, and the hidden planned obsolescence of the goods. This has led to higher intensive usage of natural resources and increase the release of consumer waste, which irreversibly negatively affected the climate change. As the problem of safe waste recycling and disposal began to increase, companies began to change product management and marketing policies and launch anti-litter and intensive recycling programs, actively supporting consumer responsibility for managing the waste of disposable goods. At the same time, having looked out for the growth profits the companies did not intend to reduce the output of such goods [3].

Thus, modern companies become responsible for climatic and natural changes, and norms and laws at the state level stimulate companies to introduce the basic principles and elements of ecological and climate management and marketing into the activities of companies. At the same time,

today the trend of modern development of society is the strengthening of the ecological responsibility of business; building partnerships between the state, the corporate sector and civil society in ensuring ecological safety. And it is ecological and climate management and marketing that is the most demanded tool for this process. Since ecological management provides control of processes, the results of which directly affect the environment in order to prevent harm to it and / or eliminate the damage caused. Thus, ecological management is carried out to varying degrees by both business entities and the entire state by the relevant authorities, including the government. In addition, ecological management includes various governmental and non-governmental organizations that operate in the international arena. Ecological management becomes the basis of management and marketing of any organization, reducing the negative impact of the enterprise on the environment.

**Literature review.** A considerable amount of literature has been published on theory of founding, organization and management of climate and ecological issues of management and marketing of organizations. These studies

were suggested by Barz. M. [7], Asnakech L.S. [7], Didijer K. [8], Lekus D. [8], Barrow C.J. [4], Barun M.V. [9] and others. However, despite the presence of a significant scientific and practical base, scientists still continue exploring this field.

**Aims.** The aim of this study is to highlight main advantages, disadvantages and features of climate and ecological management and marketing that are necessary to the sustainable strategic development of a modern enterprise.

**Results.** Many modern economic processes have led to the development of enterprises. To stay competitive in the marketplace, businesses invest in innovation and development projects. All these elements influenced the significant and rapid development of scientific and technical activities, as well as production activities. These phenomena in their bulk took place in the 20th century, and as a result, now, in the 21st century, one can observe a significant change in the natural environment and ecology, which also affects the climate in general [4,5]. Thus, today there is an interest in climate and ecological management, since knowledge and actions in these areas can help resolve the contradictions that have arisen between nature and society. As a result, more and more enterprises are concerned about their sustainable development and are implementing climate and / or ecological management systems in all areas of their activities.

Increasing interest in climate and ecological issues leads to increased popularization of the introduction of climate and ecological management systems in enterprises. The UN presented the main direction of sustainable development for enterprises a few years ago, however, the realities show that ecological protection is still a new area for a large number of enterprises.

Optimism is aroused by the fact that leading companies almost daily announce their intention to contribute to the fight against climate change. According to current research conducted by Signal Climate Analytics, a third of greenhouse gas emissions are related to the world's 250 largest industrial

companies. These companies not only influence the amount of greenhouse gas emissions, but also form industry standards, regulations and consumer attitudes to climate change. Today, these companies are taking concrete steps to reduce their emissions. In this way, companies around the world come together and make science-based commitments to reduce greenhouse gas emissions. However, there are still problems with the introduction of climate and ecological management in the activities of enterprises [1].

Thus, the real transformation of enterprises involves systematic changes in basic products, as well as changes in production processes. It is also necessary to change the business model for solutions that affect the climate and the environment.

Sustainable strategic development of an enterprise can be defined as a kind of socio-economic strategic development that is carried out in harmony with the natural environment. Sustainable strategic development implies the provision and satisfaction of real social needs without harming the interests of future generations, which implies the application of ecological and climate management and marketing.

Many studies emphasize that for an enterprise, when transitioning to a sustainable development model, it is necessary to ensure [2]:

1) economically stable and further development due to rational economic activity based on low-waste and resource-saving technologies;

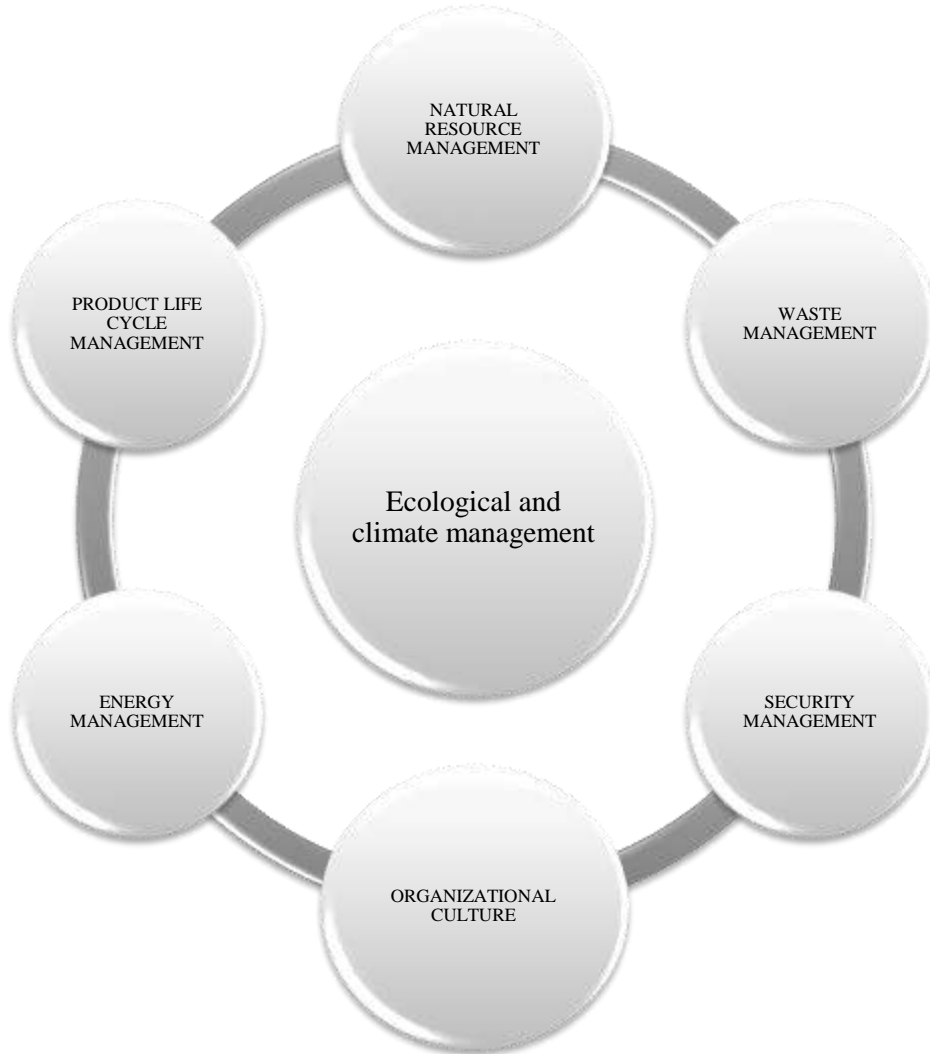
2) contribute to a change in the structure of production and consumption, since there is a need to compare production volumes with the rates of depreciation and consumption.

Thus, for the implementation of the above factors of sustainable development of the enterprise, it is necessary to make a transition to a qualitatively new way of managing economic activities. This is possible with the introduction of ecological and climate management and marketing into the activities of the enterprise. So, ecological and climate management and marketing is a special system for managing production processes.

This system should be aimed at achieving a balance between the climatic, ecological and economic performance of any enterprise. To achieve this balance, the main goal will be to ensure climate and ecological safety, as well as the profitability and productivity of the

company based on ecologically sustainable development.

Ecological and climate management and marketing affects many areas of the enterprise as it is shown on Fig.1.



**Figure 1. Enterprise's areas affected by ecological and climate management**

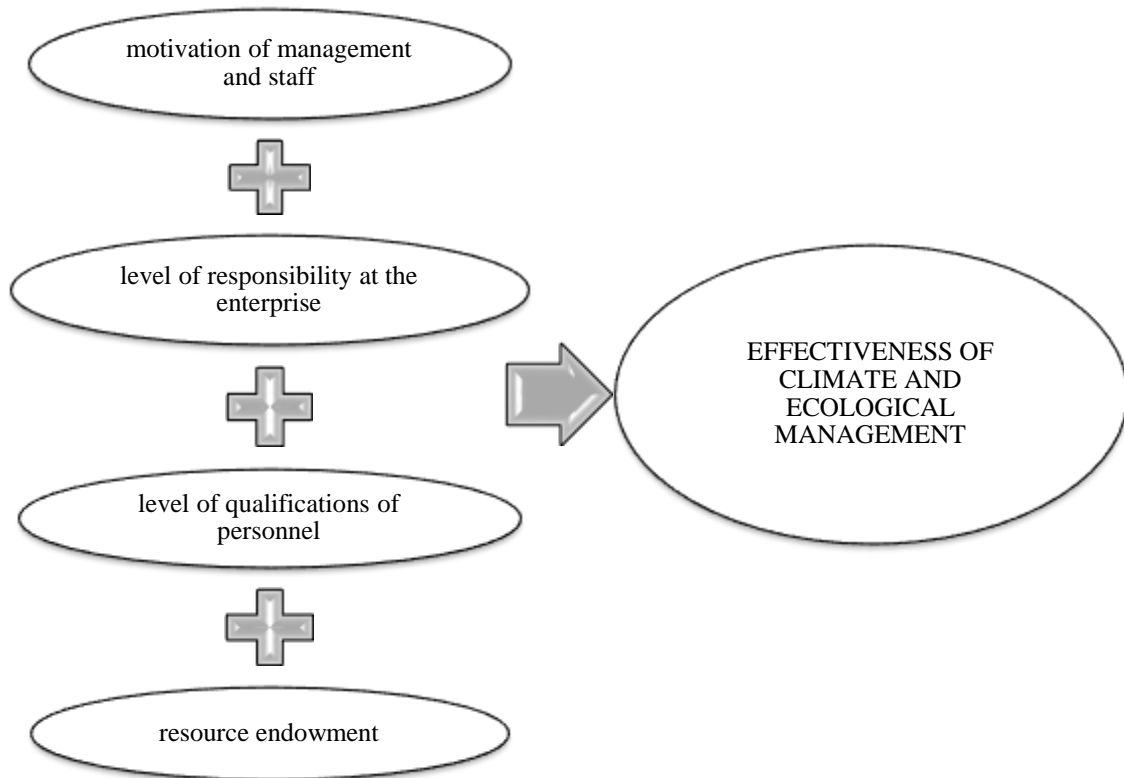
It should be noted that the introduction of climate and ecological management at an enterprise is determined both by the opinion of stakeholders (external and internal) and by the norms and laws on ecological protection, which become more stringent every year.

Thus, the tightening of requirements for ecological and climate management and marketing, as well as trends in the development of ecological legislation, are forcing enterprises to deal with various

ecological enterprises and allocate a separate budget category for them.

The effectiveness of climate and ecological management also depends on the following factors: the level of qualifications of personnel; motivation of management and staff; resource endowment; the level of responsibility at the enterprise (both individual and collective) (Fig.2.).





**Figure 2. Internal factors that affects the effectiveness of climate and ecological management**

It is these factors that create the basis for the formation of effective climate and ecological management, as well as contribute to its effective functioning. After all, it is the role of each employee and the team as a whole (their talents, skills, ideas, innovations, projects) that forms and raises the level of the company's sustainable development system.

Today, climate and ecological management is an integral part of the activities of leading companies, and its promotion and dissemination takes place almost daily. For the first time, climate and ecological management began to be used as a management process at oil companies in different countries. The introduction of climate and ecological management in the activities of these enterprises was very useful and increased the efficiency of these companies, respectively, such enterprises received a list of strengths, in particular: systematic reduction of negative ecological impact, and reduction of payments for nature protection. At the same time, the introduction of climate and ecological management leads to a significant reduction in production costs

and increased efficiency in complying with the requirements of legislation related to nature protection [1].

As climate and ecological management is a modern mechanism aimed at nature protection and emission reduction, this activity is recognized internationally. It should also be noted that climate and ecological management aims to form a positive image and reputation of the company, because the introduction of methods and techniques of climate and ecological management increases the trust of the company as a whole from all external and internal stakeholders. And the successful implementation of climate and ecological management at the company contributes to the consistent improvement of the situation in almost all areas of activity [2].

Of course, climate and ecological management in the company is subject to certain legal requirements, however, today's realities show that climate and ecological management, in the first place, is an initiative and effective activities of companies aimed at achieving various climatic, ecological and social goals. Thus, the companies are the

initiators of various projects and programs related to ecological protection, emission reduction and aimed at continuous and consistent improvement of efficiency and effectiveness of the enterprise.

Accordingly, today's climate and ecological management is the key to the success of the enterprise, forms a positive image, sets new guidelines for development and promotes long-term prospects with partners and stakeholders. Of course, climate and ecological management by the state is also aimed at setting the company for the future and setting the course, however, it is the climate and ecological management of the company that complements and improves climate and ecological management at the national level, significantly increasing its efficiency.

In many companies, including Ukraine, the trend is to form special departments of ecological and climate projects, the goals of which are resource conservation, climate change, regulation of greenhouse gas emissions, energy conservation. With thoughtful and planned implementation, climate and ecological management can not only significantly increase the company's profits and increase production capacity, but also contributes to the formation of manifestations of modern ecological culture, which is an integral part of corporate culture of both enterprise and state.

**Conclusions.** Summarizing all the above, we can conclude that the experience of enterprises operating in various sectors of the economy and have introduced ecological and climate management and marketing into their activities allows us to say that the application of ecological and climate management and marketing approaches contributes to the achievement of the main production goals of the enterprise without harming the environment.

Thus, the motivation for the implementation and use of the basic principles and rules of ecological and climate management and marketing at the enterprise can be the receipt of certain advantages by them, namely: improving the reputation of the enterprise and forming a favorable public

opinion about the activities of the enterprise; reduction of costs associated with the negative impact of the enterprise on the environment; the possibility of obtaining tax benefits; reduction of production and operating costs; saving raw materials and energy; reducing the risk of accidents; increasing the competitiveness of products; the opportunity to promote products and services on international markets.

Of course, not all of the above benefits can be obtained by every company that implements the fundamentals of ecological and climate management and marketing, because it depends on the specific circumstances. However, it should be borne in mind that the strategy of sustainable development of the enterprise, built on the principles of ecological and climate management and marketing, allows achieving long-term goals: reducing the natural intensity of production and ecological pollution, improving working conditions, increasing the competitiveness of the enterprise. This, in turn, contributes to the sustainable development of society, allowing to harmoniously combine economic growth with the preservation of a favorable environment [10].

#### **Література:**

1. Белова О. І., Рибалко І. В. Кліматичний та екологічний менеджмент як основа сталого розвитку сучасного підприємства. *II Міжнародна конференція з економіки, бухгалтерського обліку та фінансів: матеріальні конференції* (Таллінн, Естонія, 05 листопада 2021 р.). URL: <https://conf.scnchub.com/index.php/ICEAF/ICEAF-2021/paper/view/279>.
2. Белова О. І., Наумова О. О. Переваги впровадження системи кліматичного та екологічного менеджменту в діяльність підприємства. *Галузеві проблеми екологічної безпеки – 2021: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції за участю молодих вчених, 27 жовтня 2021 р., м. Харків, с. 9-10.*
3. Белова О. І., Наумова О. О. Маркетинг і зміна клімату. *Галузеві проблеми екологічної безпеки – 2021: Матеріали конференції: Міжнародна науково-практична конференція за участю молодих вчених, 27 жовтня 2021 р., м. Харків, с. 10-11.*
4. Барроу С. Д. Екологічний менеджмент та розвиток. 2005. URL : [http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_1/ECOLOGICAL%20MANAGEMENT%20Ecological%20management%20and%20development.pdf](http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ECOLOGICAL%20MANAGEMENT%20Ecological%20management%20and%20development.pdf)

5. Екологічний менеджмент та сталий розвиток. URL : [https://www.ifad.org/elearning/IFAD\\_ESA\\_Procedures\\_FINAL.pdf](https://www.ifad.org/elearning/IFAD_ESA_Procedures_FINAL.pdf).

6. Каза, Сільпа; Яо, Ліза К.; Бхада-Тата, Періназ; Ван Вурден, Франк Що за відходи 2.0: глобальний огляд управління твердими відходами до 2050 року. Розвиток міст. Вашингтон, округ Колумбія: Світовий банк. URL : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30317>

7. Барз М., Аснакеч Л.С. Каталітичне перетворення біогазу в біометан шляхом прямого метанування. *Галузеві проблеми екологічної безпеки – 2021*: матеріали конференції: Міжнародна науково-практична конференція за участю молодих вчених, 27 жовтня 2021 р., м. Харків, с. 6-7.

8. Дідьє К., Лекус Д. Екологічна проблема зміни клімату в Словаччині. *Галузеві проблеми екологічної безпеки – 2021*: Матеріали конференції: Міжнародна науково-практична конференція за участю молодих вчених, 27 жовтня 2021 р., м. Харків. С. 11-13.

9. Барун М. В., Ляшенко Д. Стратегія управління відходами в Україні. *Галузеві проблеми екологічної безпеки – 2021*: Матеріали конференції: Міжнародна науково-практична конференція за участю молодих вчених, 27 жовтня 2021 р., м. Харків, с. 42-44.

10. Горобец О. В., Горобец С. Н. *Екологічний менеджмент як ефективний інструмент розвитку підприємства за умов ринкової економіки*. URL : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/252.pdf>.

#### References:

1. Bielova, O. I. and Rybalko, I. V. (2021), "Climate and ecological management as the basis for sustainable development of a modern enterprise", *II International Conference on economics, accounting and finance* [II International Conference on economics, accounting and finance], material conferences, Tallinn, Estonia, November 05, 2021. Retrieved from : <https://conf.scnchub.com/index.php/ICEAF/ICEAF-2021/paper/view/279>.

2. Bielova, O. I. and Naumova, O. O. (2021), "Advantages of implementation system of climate and ecological management in the activities of the enterprise", *Haluzevi problemy ekolohichnoi bezpeky – 2021*, [Sectoral problems of ecological safety – 2021], Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii za uchastiu molodykh vchenykh [Conference Proceeds of International scientific and practical conference with the participation of young scientists], 27 October 2021, Kharkiv, Ukraine, pp. 9-10.

3. Bielova, O. I. and Naumova, O. O. (2021), "Marketing and climate change", *Haluzevi problemy ekolohichnoi bezpeky – 2021* [Sectoral problems of ecological safety – 2021], Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii za uchastiu molodykh vchenykh [Conference Proceeds of

International scientific and practical conference with the participation of young scientists], 27 October 2021, Kharkiv, Ukraine, pp. 10-11.

4. Barrow, C. J. (2005), "*Ecological Management and Development*", retrieved from : [http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_1/ECOLOGICAL%20MANAGEMENT%20Ecological%20management%20and%20development.pdf](http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ECOLOGICAL%20MANAGEMENT%20Ecological%20management%20and%20development.pdf).

5. Ecological Management and Sustainable Development (2021), retrieved from : [https://www.ifad.org/elearning/IFAD\\_ESA\\_Procedures\\_FINAL.pdf](https://www.ifad.org/elearning/IFAD_ESA_Procedures_FINAL.pdf).

6. Kaza, Silpa; Yao, Lisa C.; Bhada-Tata, Perinaz; Van Woerden, Frank (2018), "What a Waste 2.0: A Global Snapshot of Solid Waste Management to 2050. Urban Development; Washington, DC: World Bank", retrieved from : <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30317>.

7. Barz, M. and Asnakech, L. S. (2021), "Catalytic conversion of biogas to biomethane through direct methanation", *Haluzevi problemy ekolohichnoi bezpeky – 2021* [Sectoral problems of ecological safety – 2021], Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii za uchastiu molodykh vchenykh [Conference Proceeds of International scientific and practical conference with the participation of young scientists], 27 October 2021, Kharkiv, Ukraine, pp. 6-7.

8. Didijer, K. and Lekus, D. (2021), "The ecological problem of climate change in Slovakia", *Haluzevi problemy ekolohichnoi bezpeky – 2021* [Sectoral problems of ecological safety – 2021], Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii za uchastiu molodykh vchenykh [Conference Proceeds of International scientific and practical conference with the participation of young scientists], 27 October 2021, Kharkiv, Ukraine, pp. 11-13.

9. Barun, M. V. and Lyashenko, D. (2021), "*Waste management strategy in Ukraine*", *Haluzevi problemy ekolohichnoi bezpeky – 2021* [Sectoral problems of ecological safety – 2021], Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii za uchastiu molodykh vchenykh [Conference Proceeds of International scientific and practical conference with the participation of young scientists], 27 October 2021, Kharkiv, Ukraine, pp. 42-44

10. Gorobets, O. V. and Gorobets, S. N. (2017), "Environmental management as an effective tool for enterprise development in a market economy", retrieved from : <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/252.pdf>.

**Стаття надійшла до редакції 08.09.2021 р.**

УДК 659.1

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-116-124

## УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА - ЯК ФОРМА СТРАТЕГІЧНОГО ІНВЕСТУВАННЯ БІЗНЕСУ

*Гаврилюк С.П.<sup>1</sup>, Воробйова Н.П.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму, ВНЗ «Університет економіки і права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: gavrylyuks@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1001-4046>

<sup>2</sup> к.е.н., доцент, доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, НАКККіМ, м. Київ, Україна,  
e-mail: fuete103@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7684-6705>

## MANAGEMENT OF ADVERTISING ACTIVITY OF RESTAURANT ENTERPRISES - AS A FORM OF STRATEGIC BUSINESS INVESTMENT

*Havryliuk Svitlana<sup>1</sup>, Vorobyova Nataliia<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> PhD (Economics), associate professor, associate professor of tourism department, «KROK» University, Kyiv,  
Ukraine, e-mail: gavrylyuks@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1001-4046>

<sup>2</sup> PhD (Economics), associate professor, associate professor of art management and event Technologies department,  
National academy of managerial staff of culture and arts, Kyiv, Ukraine, e-mail: fuete103@gmail.com,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7684-6705>

**Анотація.** У статті розглянуто місце та роль формування рекламного бюджету в процесі управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства як форми стратегічного інвестування бізнесу. Мета статті - проаналізувати основні методи формування рекламного бюджету та особливості їх використання підприємствами ресторанного господарства в процесі управління рекламною діяльністю. Проаналізовано переваги та недоліки основних методів формування рекламного бюджету, а також особливості їх використання різними підприємствами ресторанного бізнесу. Охарактеризовано тісний взаємозв'язок між величиною рекламного бюджету та обраною тактикою підприємств ресторанної сфери. Визначено, що формування величини рекламного бюджету є відправною точкою процесу управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства та інноваційною формою стратегічних інвестицій. Доведено, що використання розглянутих методів розрахунку рекламного бюджету, а саме: суб'єктивного методу, пропорційного, з урахуванням цілей та завдань, методу орієнтації на конкурента та методу на основі планування витрат, залежить від вихідних умов певного підприємства ресторанного бізнесу. Визначено, що хоча витрати на рекламу за своєю економічною природою є поточними витратами, але одночасно вони є однією з форм інвестиційних витрат, які подібно капіталовкладенням в основні засоби можуть окупатися роками. Саме тому такий підхід до управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства – як нової форми стратегічних інвестицій, продиктований сьогодні практикою ресторанного бізнесу. Методологією дослідження є застосування аналітичного, логічного, системного методів, а також системно-діяльнісного підходу. Наукова новизна отриманих результатів полягає у комплексному вивченні даної проблематики та можливості знаходження нових комбінаційних підходів до формування рекламного бюджету підприємствами ресторанного господарства в процесі управління рекламною діяльністю.

**Ключові слова:** рекламна діяльність, рекламний бюджет, статті рекламного бюджету, підприємства ресторанного господарства, методи формування рекламного бюджету, витрати на рекламу, пряма реклама.

Формули: 2; рис.: 1; табл.: 0, бібл.: 8

**Annotation.** The article considers the place and role of advertising budget formation in the process of advertising management of restaurant enterprises as a form of strategic business investment. The purpose of the article is to analyze the main methods of forming an advertising budget and the peculiarities of their use by restaurants in the process of managing advertising activities. The advantages and disadvantages of the main methods of forming an advertising budget, as well as the peculiarities of their use by various restaurant businesses are analyzed. The close relationship between the size of the advertising budget and the chosen tactics of the restaurant industry in relation to direct advertising is described. It is determined that the formation of the size of the advertising budget is the starting point of the process of managing the advertising activities of restaurant enterprises and an innovative form of strategic investment. It is proved that the use of the considered methods of calculating the advertising budget, namely: the subjective method, proportional, taking into account the goals and objectives, the method of targeting the competitor and the method based on cost planning, depends on the initial conditions of a restaurant business. It is determined that

*although advertising costs, by their economic nature, are current costs, but at the same time they are a form of investment costs, which, like investing in fixed assets, can pay off in years. That is why this approach to the management of advertising activities of restaurant enterprises - as a new form of strategic investment, dictated today by the practice of the restaurant business. The research methodology is the application of analytical, logical, systemic methods, as well as system-activity approach. The scientific novelty of the obtained results lies in the comprehensive study of this issue and finding new combinational approaches to the formation of the advertising budget by restaurant enterprises in the process of advertising management.*

**Key words:** advertising activity, advertising budget, articles of advertising budget, restaurant enterprises, methods of forming the advertising budget, advertising costs, direct advertising.

*Formulas: 2; fig.: 1; tabl.: 0; bibl.: 8*

**Постановка проблеми.** Динамізм сучасного світу значною мірою обумовлений інноваціями найрізноманітніших напрямків та гатунку. А численні приклади розвитку ведучих країн світу свідчать про те, що найближчим часом та на довгострокову перспективу необхідно основні зусилля зосередити в області зростання інноваційної активності та інноваційному шляху розвитку. Саме тому намагання України стати повноправним членом світової спільноти висуває на перший план потребу інноваційного розвитку економіки.

Ресторанне господарство, як специфічна сфера національної економіки, сьогодні зазнає суттєвих змін. Ринкові умови господарювання, постійне загострення конкуренції в ресторанному бізнесі, нарешті жорсткі реалії пандемії змушують підприємства ресторанного господарства до постійного пошуку споживача та налагодження з ним довготривалих відносин. Можливість виконати цю задачу для операторів бізнесу сьогодні надає саме реклама.

Якщо говорити про інновації у цьому процесі, то очевидно, що проблема лежить на перехресті винахідництва та розумінні основ бізнесу. Зрозуміло, що підприємствам ресторанного господарства у пошуку свого споживача та з метою отримання прибутку необхідно не тільки вигадати та запровадити щось нове, але і донести цю інформацію до потенційного споживача. Тому сьогодні реклама є зв'язуючою ланкою між нововведеннями та отриманням від них реальних результатів, а витрати на рекламу треба розглядати як нову форму стратегічних інвестицій.

Але необхідно зазначити, що на практиці необхідність кожного разу, для кожного конкретного підприємства ресторанного бізнесу обирати точно визначену частку реклами та її особливості в певній рекламній кампанії піднімає цілий ряд питань перед операторами ринку. Перш за все вони пов'язані з величиною рекламного бюджету, який, в більшості випадків, є першоосною для їх розв'язання. Однак практичне вирішення зазначеної проблеми відбувається в умовах недостатньої теоретичної бази, а також загострення фінансових проблем операторів ринку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Підкреслимо, що питання формування рекламного бюджету висвітлені у багатьох працях західних та вітчизняних вчених: Дж. Бернета, Ф. Джефкінса, В.Л.Музиканта, Джоел Дж. Девіс, Л.В.Балабанової, Р.Н.Левешко, А.Назайкіна, А.М. Пономарьової, Є.В. Ромата та ін. Однак особливості формування рекламного бюджету саме в ресторанному господарстві недостатньо досліджені в теоретичних працях та вимагають подальшого наукового пошуку та доказової бази.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті - проаналізувати основні методи формування рекламного бюджету та особливості їх використання підприємствами ресторанного господарства в процесі управління рекламною діяльністю.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Сьогодні фахівці стверджують: «якщо ви припиняєте рекламу, то якби виходите з гри, уступаючи місце конкурентам» [2, с. 96]. В цьому випадку, як зазначається далі, всі

кошти, витрачені на рекламу, виявляються втраченими, тому як інформованість клієнтів поступово, але спадає. Якщо вважати допустимими витрати на рекламу 10% від суми очікуваного доходу, то випереджаюча реклама дозволяє знизити їх до 3-5%. Припинення ж реклами хоча б на деякий час змусить витратити до 20-25% від передбачуваного доходу.

Такі дані є ще одним доказом на користь неможливості ефективно управляти бізнесом без знання управління рекламою. Очевидно, що це стає можливим лише за умови постійного та безперервного процесу визначення цілей та завдань рекламної діяльності, їх періодичного перегляду, розробки рекламної стратегії та тактики, планів рекламних кампаній, аналізу та оцінки результатів такої діяльності.

Треба зазначити також, що втілення ідей щодо реклами на підприємствах ресторанного господарства здійснюється як власними силами так і за допомогою рекламних агентств, які виконують розробку планів рекламної діяльності та проведення рекламних кампаній. Однак слід особливо підкреслити, що одним з найголовніших питань, по якому необхідно дійти згоди – це визначення рекламного бюджету.

«Планувати рекламний бюджет, означає управляти рекламою – «золотим ключем будь-якого ринку» - так стверджує провідний фахівець з питань реклами Левешко Р.Н. [4, с.37]. З цим одностайно погоджуються сьогодні як дослідники, так і практики ресторанного бізнесу.

Зауважимо, що хоча витрати на рекламу за своєю економічною природою є поточними витратами, але важливо, що одночасно вони є однією з форм інвестиційних витрат, які подібно капіталовкладенням в основні засоби можуть окупатися роками. Саме такий підхід до управління рекламою діяльністю підприємств ресторанного господарства – як нової форми стратегічних інвестицій, продиктований сьогодні практикою ресторанного бізнесу.

Як показує практика, яка знайшла своє відображення в одному з законів Мерфі, при недостатньому обсязі рекламних витрат їх ефект близький нулю. У той самий час графік кривої Вундта доводить існування максимальної межі кількісного впливу рекламоносіїв на отримувачів реклами, після якої її ефективність неухильно знижується [7, с.441]. Зрозуміло, що це безпосередньо пов'язано зі збільшенням витрат на рекламу. Саме тому виправдані розміри рекламного бюджету складають необхідні умови для достатньо ефективного проведення рекламних заходів.

Існує декілька методів визначення рекламного бюджету. Ці методи можна розмістити в порядку їх спроможності допомогти у визначенні оптимального рекламного бюджету наступним чином:

- суб'єктивний;
- пропорційний;
- з урахуванням цілей та завдань;
- математичного моделювання;
- проведення експериментів;

Слід підкреслити, що як правило рекламодавець користується лише одним методом, але при визначенні рекламного бюджету можливий також варіант поєднання декількох із названих методів [1,8].

Щодо суб'єктивного методу як єдиного обраного рекламодавцем для ухвалення рекламного бюджету, то треба визнати його широке застосування в практиці функціонування підприємств ресторанного бізнесу. При цьому єдиними порадиниками є здоровий глузд та власний досвід. Погодимось, що такий підхід є єдино можливим для невеликих підприємств, що найбільш поширені в практиці функціонування підприємств ресторанного бізнесу. Все ж таки підкреслимо: суб'єктивний аналіз – найменш дієвий та найбільш ризикований спосіб складання рекламного бюджету.

За допомогою пропорційного методу рекламний бюджет складається виходячи з фіксованого або змінного коефіцієнту із задалегідь встановленим знаменником. Найбільш поширеними формами

складання бюджету на основі пропорційного методу є відсоткові відрахування (на рекламний бюджет може відраховуватися відсоток від прогнозованого товарообороту або відсоток від суми загального прибутку) та фіксована сума (бюджет визначається на основі заздалегідь встановленої суми від продажу одиниці товару).

Щодо застосування цього методу в господарській діяльності підприємств ресторанного господарства, то треба відмітити його пріоритетність перед іншими методами та широку розповсюдженість, про що свідчать результати проведеного нами анкетування керівників закладів ресторанного господарства м. Києва. Як правило, на відміну від попереднього методу, рекламний бюджет визначається у відсотках від товарообороту, що безумовно свідчить про визнання взаємозв'язку між обсягом рекламних витрат та обсягом товарообороту.

У результаті всебічного дослідження практики господарювання підприємств ресторанної сфери нами було виявлено, що при загальноприйнятій практиці витратити на рекламу від 1% до 5% від товарообороту, керівники досить однорідної групи ресторанів м. Києва дали відповідь, що деякі з них витрачають менше 1% (28,6% опитуваних), а деякі більше 5% (14,3% опитуваних). Тобто ці дані свідчать про досить великі розбіжності у визначенні суми рекламного бюджету навіть за умови подібності господарюючих об'єктів.

Однак аналізуючи даний метод та констатуєчи його поширеність при визначенні рекламного бюджету підприємствами ресторанного господарства, треба підкреслити його певну алогічність. Справа в тому, що такий підхід ставить причину (рекламу) в залежність від наслідку (обсяг товарообороту). І тоді обсяг рекламних коштів визначається обсягом товарообороту, хоча логічним було б навпаки.

Однак його доступність для розуміння та легкість у застосуванні обумовлює його широке, але треба визнати іноді помилкове використання в ресторанному господарстві.

Наступний метод розрахунку рекламного бюджету - з урахуванням цілей та завдань - має безумовні переваги у порівнянні з вищенаведеними методами. Суть їх полягає у наступному: в єдиний взаємопов'язаний комплекс об'єднуються такі основні поняття, як то загальні цілі, цілі маркетингу, завдання, які необхідно розв'язати у сфері рекламування для досягнення цих цілей і, виходячи з цього, розраховується бюджет рекламування. Не можна не погодитись з тими, хто вважає цей метод найкращим. Адже він чітко окреслює цілі, пов'язує витрати з виконанням планових завдань, а тому дає всі підстави якомога точніше визначити ефективність витрат на рекламу.

Тому, використання методу на практиці вимагає наступного:

- 1) з'ясувати цілі, які висуває конкретне підприємство ресторанного господарства (яких обсягів товарообороту та прибутку необхідно досягнути; частка ринку, яку необхідно завоювати; якою повинна бути реакція споживачів);
- 2) визначити задачі, які необхідно вирішити для досягнення поставлених цілей;
- 3) конкретизувати, які задачі повинні бути вирішені саме за допомогою реклами;
- 4) розрахувати необхідні кошти для проведення рекламних дій.

Отже, сума витрат по кожному рекламному заходу і дає можливість отримати загальну суму рекламного бюджету. У випадку, коли він не відповідає реальним можливостям, необхідне корегування раніше поставлених завдань, вирішення яких забезпечить досягнення сформульованих цілей.

Також необхідно зупинитися на деяких методах складання рекламного бюджету, які використовуються на практиці, зокрема в сфері ресторанного господарства, а тому безумовно мають право на життя та

потребують всебічного аналізу та дослідження. Одним з таких методів є метод «орієнтації на конкурента». Суть цього методу полягає в тому, що бюджет рекламування залежить від дій конкурентів. Зрозуміло, що він передбачає врахування практики та рівня витрат на рекламу конкуруючих фірм.

Але все ж таки треба визнати, що метод розрахунку рекламного бюджету з урахуванням практики конкуруючих підприємств – це метод не лідера, а того, хто наздоганяє. Крім того, є певні труднощі при визначенні витрат конкурентів на рекламу, хоча позитивним є необхідність слідкувати за їх рекламною діяльністю.

Підкреслимо, що на практиці цей метод використовується як невеликими так і досить потужними підприємствами ресторанного господарства. Мотивація його використання обумовлена наступними причинами:

- він дає вихідну точку для розрахунків;
- має чітку орієнтацію на ринок;
- дає можливість визначати межу фінансування витрат на рекламу.

Існування наступного методу формування рекламного бюджету шляхом перегляду попереднього доводить тезу про різноманітність методів та одночасно неможливість визнати будь-який метод як універсальний та досконалий. Зрозуміло, що певна індивідуальність кожного закладу ресторанного господарства вимагає «особистого» підходу при розрахунку бюджету та має враховувати причини об'єктивного та суб'єктивного характеру.

Названий метод теж використовується в ресторанному бізнесі, при цьому попередній бюджет переглядається у відповідності з новими умовами господарювання «від факту». Однак, як застереження, слід розуміти, що помилка, якої допустилися раніше при складанні бюджету, збережеться та буде перенесена в наступний бюджет.

Використання методу максимальних витрат при розрахунку рекламного

бюджету передбачає, що на рекламу необхідно витратити якнайбільше коштів. І хоча такий підхід виглядає досить сучасно, треба наголосити на неможливості зневажливого ставлення до способів оптимізації витрат.

Особливим чином треба звернути увагу на метод, який оснований на використанні математичних моделей, які описують залежність частки ринку або розміру прибутку від величини витрат на рекламу. Розрізняють наступні моделі:

1) моделі, які описують зміну обсягу продаж в залежності від величини витрат на рекламу;

2) моделі послідовного взаємозв'язку.

Щодо першої групи моделей, то вони ґрунтуються на наступних передумовах:

- залежність обсягу продаж від витрат на рекламу можливо зобразити у вигляді функції;

- якщо функція залежності обсягу продаж від витрат на рекламу визначена, тоді можливо розрахувати і величину асигнувань на рекламу, які забезпечать максимальний прибуток. Вважається, що графік цієї функції представляє собою S-подібну криву. Це свідчить про те, що на початку рекламної діяльності є ефективними крупномасштабні заходи та значні витрати, а у надалі - витрати на рекламу дають все меншу віддачу.

Заслуговує на увагу найбільш відома модель подібного роду – модель М. Вайделя-Х. Вольфа. Відповідно до неї, зростання продаж протягом певного періоду дорівнює:

$$ds/dt = b \times A \times [(S - s)/S] - (1 - \lambda) \times s, \quad (1)$$

де  $ds/dt$  – зростання продаж;  $b$  – гранична виручка від реклами при  $s=0$ ;  $A$  – витрати на рекламу;  $s$  – обсяг продаж марки або фірми;  $S$  – рівень насичення продаж;  $\lambda$  – утримання продаж.

Аналізуючи дану модель, треба підкреслити наступне: безумовно модель цікава тим, що враховує основні особливості функцій реакції на рекламу та разом з тим чітко виділяє основні параметри, які необхідно визначити. При



цьому витрати на рекламу пов'язуються не лише з бажаним зростанням обсягу продаж, але і з характеристиками ринку. Але досліджувана модель має певні недоліки, як то:

- не дозволяє в явній формі враховувати вплив інших елементів комплексу маркетингу (наприклад, цін або організації збуту);
- ігнорує дії конкурентів;
- якість реклами враховується лише непрямим чином.

Особливо треба відмітити складність та трудомісткість даної моделі, а тому не дивлячись на її безумовно цікаву концептуальну структуру, сфера її застосування, зокрема в ресторанному господарстві, вельми обмежена. До того ж досліджувана модель припускає функціональну залежність між показниками, у той самий час як кількісна невизначеність ефекту реклами, як справедливо вважає Є. Ромат, є однією з її характерних рис [7, с. 447]. Вважається, що похибки у визначенні параметрів рівняння, а потім і у розрахунках за допомогою цієї моделі можуть бути значно більшими ніж ті, яких припускаються при використанні, наприклад, експертних оцінок, інтуїції досвідчених спеціалістів-практиків.

Модель, яка також заслуговує на увагу, розроблена Й. Литтлом та орієнтована на стабільний ринок, для якого реклама є важливим фактором росту продаж. Згідно моделі, очікувана частка ринку розраховується за формулою:

$$Pdm(t) = Pdm(\min) + [Pdm(\max) - Pdm(\min)] \times \frac{Pub^\gamma}{\delta + Pub^\gamma} \quad (2)$$

де  $Pdm(t)$  – початкова частка ринку;  $Pdm(\min)$  – мінімальна частка ринку, яка очікується за умов відсутності реклами;  $Pdm(\max)$  – максимальна частка ринку, яка очікується при дуже високому рівні витрат на рекламу;  $Pub$  – ефективні витрати на рекламу (скореговані з урахуванням якості реклами);  $\gamma$  – коефіцієнт чутливості функції реакції;  $\delta$  – константа.

До переваг вищенаведеної моделі слід віднести:

- її параметри можуть бути визначені на основі експертних оцінок або об'єктивних даних, отриманих, наприклад, при дослідженні ефективності реклами;
- модель виходить із частки ринку і тим самим враховує відношення взаємодії з конкурентами;
- дані можуть вводитися у формі індексів з одиничним базовим значенням та корегуватися з урахуванням якості реклами (такі індекси можуть будуватися на основі результатів попередніх тестів або вимірювання комунікаційної ефективності).

Треба зазначити, що дану модель легко використовувати, працюючи на комп'ютері, а критерієм використання моделі, як вважають фахівці, повинна бути оптимізація бюджету. При цьому доцільно використання комбінації методів [3,5].

Підкреслимо також, що використання математичних моделей при розрахунку рекламного бюджету, які було наведено вище, належать до сучасних моделей прийняття рішень про асигнування на рекламну діяльність.

До типу сучасних моделей прийняття рішень належать також моделі послідовного взаємозв'язку, про які було зазначено вище. В цих моделях величина рекламного бюджету визначається виходячи з впливу на неї деяких проміжних змінних. Так, наприклад, Г. Юл запропонував наступну схему розрахунку:

- 1) встановлення частки ринку, яку планується зайняти;
- 2) визначення відсотку всіх потенційних споживачів, що підлягають рекламному впливу;
- 3) прогнозування на основі маркетингових досліджень кількості одиничних актів впливу реклами на прийняття рішень про купівлю;
- 4) визначення загального обсягу реклами, необхідного для досягнення поставлених цілей;
- 5) розрахунок загальної суми рекламних витрат виходячи із середньої вартості одиниці реклами (одиницею реклами прийнято вважати одиничний акт

впливу на одиницю чисельності цільової аудиторії).

Щодо суттєвого недоліку такої моделі: частка ринку, яку планується зайняти, закладається на початку, виходячи з суб'єктивних побажань, міркувань, інтуїції, досвіду. Хоча, на думку дослідників, логічним було б виходити на цей показник у кінці розрахунків, визначаючи такий обсяг реалізації, який мав би забезпечити максимальний прибуток [5,6].

Особливим чином потрібно розглянути метод прогнозування обсягу рекламного бюджету на основі експертних оцінок – експертний метод. Справа у тому, що він є широко розповсюдженим на практиці та вважається найбільш простим та недорогим методом формування рекламного бюджету. Однак, як саме цей метод зазвичай застосовується на практиці, дозволяє назвати його ще і самим неточним. Намагаючись підвищити точність методу експертних оцінок, відомі фахівці у сфері реклами Дж. Р. Россістер та Л. Персі пропонують використовувати незалежний усереднений прогноз та метод «п'яти питань».

Процедура реалізації методу включає наступні етапи:

1) побудова незалежних прогнозів групою експертів (5-10 осіб); причому експерти (менеджери) не обов'язково повинні бути спеціалістами в галузі реклами. Експерти повинні враховувати потенційний взаємозв'язок елементів комплексу маркетингу та комунікацій. Експерти незалежно один від одного розробляють власні проекти обсягу рекламного бюджету;

2) отримання незалежних оцінок та усереднення їх, відкидаючи крайні значення. При цьому слід відмовитися від проведення групових обговорень чи використання інших способів зворотного зв'язку з експертами. Це призводить до змін у поглядах, зводить нанівець ефект самоусунення помилок та знижує точність прогнозу.

Дослідження методу «п'яти питань» показало, що даний метод передбачає

врахування залежності обсягу продаж від різних рівней рекламної активності. Саме тому, застосовуючи цей метод в практиці ресторанного бізнесу, можна запропонувати експертам дати відповіді на наступні запитання:

1. Який рівень обсягу товарообороту ( $S_{\text{пот}}$ ) у вартісному вимірнику при поточному рівні витрат ( $A_{\text{пот}}$ ) на рекламу?

2. Яким буде обсяг товарообороту ( $S$ ) при нульовому рівні витрат ( $A_0$ ) на рекламу?

3. Яким був би максимальний товарооборот ( $S_{\text{макс}}$ ), якщо на рекламу можна було витратити якнайбільше ( $A_{\text{макс}}$ )?

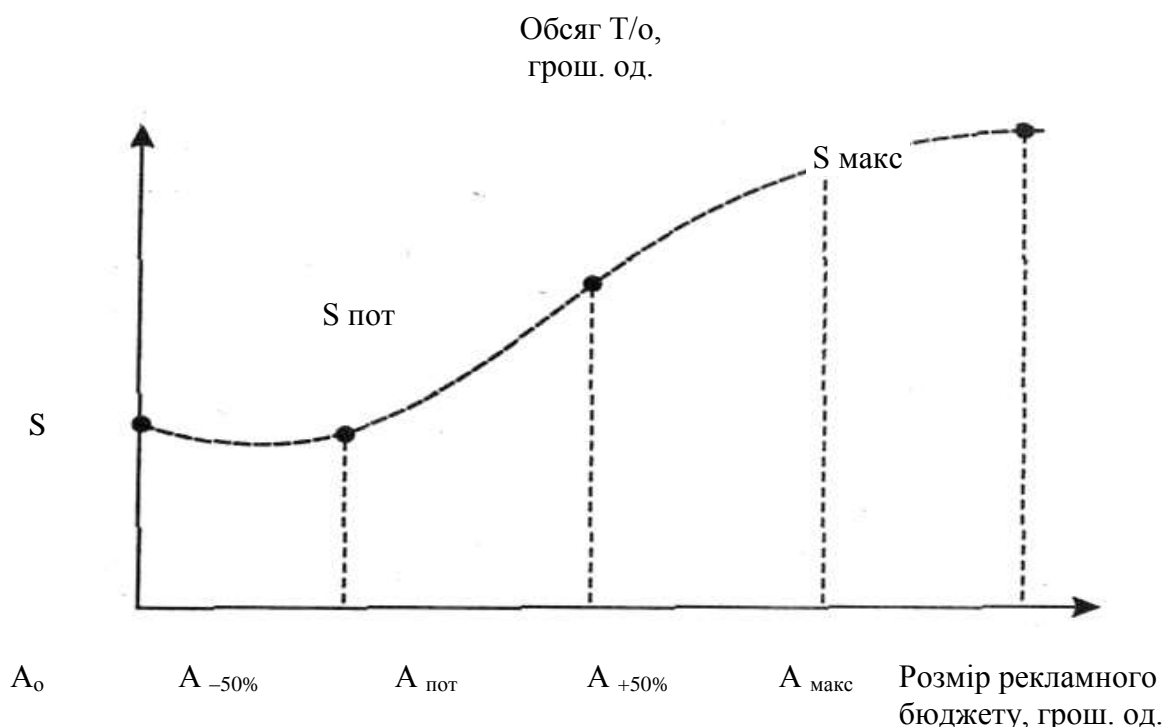
4. Яким буде обсяг товарообороту при витратах на рекламу, рівних половині від поточного ( $A_{-50\%}$ )?

5. Яким буде обсяг товарообороту при витратах на рекламу наполовину більших, ніж поточні ( $A_{+50\%}$ )?

Отримані відповіді на ці запитання дають можливість побудувати графік залежності товарообороту від рекламного бюджету (рис. 1).

Аналізуючи даний графік підкреслимо, що кожна з п'яти точок на малюнку буде значенням, отриманим у результаті усереднення відповідних прогнозів всіх експертів. Звісно, що крива залежності обсягу товарообороту від величини рекламного бюджету може виглядати зовсім інакше, ніж на наведеному малюнку ( $S$ -подібна). В той самий час за допомогою методу «п'яти питань» можна визначити достатньо точок, аби вивести прийнятну залежність. Зрозуміло, що ця залежність ґрунтується на суб'єктивних експертних оцінках, але ж вони відображають погляди експертів на об'єктивну реальність.

Зазначимо також, що до переваг цього методу можна віднести мінімальні витрати, які необхідні на його застосування. Але за рядом причин, серед яких основною є неможливість визнати оцінки експертів достатньо точними, даний метод не може бути рекомендований для широкого використання у сфері ресторанного бізнесу.



**Рис. 1. Залежність обсягу товарообігу від розміру рекламного бюджету, отримана методом «п'яти питань»**

Зрозуміло, що згідно цього методу, план рекламних витрат представляє собою кошторис затрат на різні заплановані рекламні заходи, які направлені на досягнення поставлених цілей. Очевидно, що даний метод напряму пов'язаний із другою складовою рекламної діяльності, а саме розподілення коштів за напрямками та статтями витрат. Тобто, з одного боку, для того, щоб розподіляти кошти на різні види реклами, треба мати як початковий пункт величину рекламного бюджету, розраховану за допомогою вищенаведених методів. З іншого боку, на прикладі останнього методу визначення бюджету на основі планування витрат, навпаки, величина рекламного бюджету складається з витрат на окремі види рекламної діяльності.

**Висновки.** 1. Визначення величини рекламного бюджету є відправною точкою процесу управління рекламною діяльністю підприємств ресторанного господарства та інноваційною формою стратегічних інвестицій.

2. Використання наведених методів розрахунку рекламного бюджету, а саме: суб'єктивного методу, пропорційного, з урахуванням цілей та завдань, методу

орієнтації на конкурента та методу на основі планування витрат, залежить від вихідних умов певного підприємства ресторанного бізнесу.

3. Визначення загального обсягу коштів на рекламу повинно максимально виконати завдання стратегічного інвестування бізнесу.

#### **Література:**

1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч. посібн. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. 612 с.
2. Джефкінс Ф. Реклама : практ. посіб. Київ : Т-во "Знання", 2011. 456 с.
3. Оністрат О. В. Ефективність рекламної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. №7. С. 16-25.
4. Левешко Р.Н. Анализ эффективности рекламы. Київ : ВИРА Р, 2001. 134 с.
5. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Київ: КНТЕУ, 2013. 440 с.
6. Миронов Ю. Б., Крамар Р. М. Основи рекламної діяльності: навчальний посібник. Дрогобич: Посвіт, 2016. 108 с.
7. Ромат Е. В. Реклама. СПб.: Питер, 2002. 544 с.
8. Грінцова І. Удосконалення системи управління рекламною діяльністю підприємства. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/328>.

#### **References:**

1. Balabanova, L. V., Holod, V. V., Balabanova,

1. I. V. (2012), *Marketynh pidpriemstva [Enterprise marketing]*, DonNUET, Donetsk, Ukraine, 612 p.
2. Jeffkins, F. (2011), *Reklama [Advertising]*, "Znannya", Kyiv, Ukraine, 456 p.
3. Onistrat, O. V. (2017), "The effectiveness of advertising activities of enterprises", *Aktualni problemy ekonomiky*, №7, pp. 16-25.
4. Levechko, R. N. (2001), *Analiz effektivnosti reklamy [Analysis of advertising effectiveness]*, VIRAP, Kyiv, Ukraine, 134 p.
5. Lukyanets, T. I. (2013), *Marketynhova polityka komunikatsii [Marketing communications policy]*, KNTEU, Kyiv, Ukraine, 440 p.
6. Myronov, Y. B. and Kramar, R. M. (2016), *Osnovy reklamnoi diialnosti [Basics of advertising]*, Posvit, Drohobych, Ukraine, 108 p.
7. Romat, E. V. (2002), *Reklama [Advertising]*, Piter, SPb, Russia, 544 p.
8. Hrin'yova, I. (2021), "Improvement of control system by advertisement activity of enterprise", retrieved from : <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/328>.

**Стаття надійшла до редакції 27.09.2021 р.**

УДК 377:005.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-125-130

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

*Гребень С.Є.*

к.держ.упр., заступник директора департаменту-начальник відділу Департаменту контролю у галузі освіти, науки, спорту та інформації Державної аудиторської служби, e-mail: [cvetikus77@ukr.net](mailto:cvetikus77@ukr.net),  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0432-9132>

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF VOCATIONAL EDUCATION DEVELOPMENT IN UKRAINE

*Greben Svitlana*

PhD (Public administration), Deputy Director of the Department - Head of the Department Department of Control in Education, Science, Sports and Information of the State Audit Office, e-mail: [cvetikus77@ukr.net](mailto:cvetikus77@ukr.net),  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0432-9132>

**Анотація.** Динамічні зміни, що відбулися сьогодні в сучасному українському суспільстві детермінують потребу системного реформування національної системи освіти. В Україні починає дедалі більше зростати значення освіти, яка стає не лише умовою підвищення культурного рівня населення, а й важливим ресурсом, який істотно впливає на соціальний та економічний розвиток держави. Необхідною умовою розвитку професійно-технічної освіти виступає забезпечення відповідності її змісту потребам та викликам сучасного суспільства. Вона має відповідати на запити ринку праці в потребі кадрів для економіки і, поряд з цим, залишатися важливою ланкою системи освіти. Варто відзначити, що основне завдання професійної освіти полягає в задоволенні потреб особистості та суспільства в професійних освітніх послугах відповідного рівня, враховуючи вимоги ринку праці, забезпечення рівного доступу до якісної та безкоштовної освіти, у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації робітників, формування творчої та духовно багатой особистості, враховуючи її інтереси та здібності. Сучасний ринок праці вимагає від випускника навчального закладу професійної освіти не лише ґрунтовних теоретичних знань, а й здатності самостійно застосовувати їх нестандартних життєвих ситуаціях. Разом з тим із розвитком технічного прогресу відбулася докорінна перебудова суспільства на основі принципово нових економічних, соціальних і політичних факторів. У зв'язку з цим до професійно-технічних навчальних закладів висуваються підвищені вимоги до підготовки робітничих кадрів, їхнього освітнього рівня та професійної майстерності. Вирішення даної проблеми передбачає потребу реформування системи професійно-технічної освіти. Метою статті є аналіз детального аналізу сучасних проблем та перспектив розвитку професійної технічної освіти в Україні. У статті здійснено аналіз тенденцій зміни кількості закладів та контингенту учнів у 2015-2021 роках; досліджено стан виконання регіонального замовлення у 2017-2018 роках; проаналізовано графік затвердження регіонального замовлення.

**Ключові слова:** професійна технічна освіта, державне управління, Державна аудиторська служба України, акредитація, регулювання.

Формули: 0; рис.: 3; табл.: 0, бібл.: 4

**Annotation.** The dynamic changes that have taken place today in modern Ukrainian society determine the need for systematic reform of the national education system. In Ukraine, the importance of education is beginning to grow, which is becoming not only a condition for raising the cultural level of the population, but also an important resource that significantly affects the social and economic development of the state. A necessary condition for the development of vocational education is to ensure that its content meets the needs and the challenges of modern society. It must meet the demands of the labor market in the need for personnel for the economy and, at the same time, remain an important part of the education system. It should be noted that the main task of vocational education is to meet the needs of individuals and society in vocational education services, taking into account the requirements of the labor market, ensuring equal access to quality and free education, training, retraining and retraining, creative and spiritually rich personality, taking into account its interests and abilities. The modern labor market requires from a graduate of vocational education not only sound theoretical knowledge, but also the ability to independently apply them to non-standard life situations. However, with the development of technological progress there was a radical restructuring of society on the basis of fundamentally new economic, social and political factors. In this regard, vocational schools are subject to increased requirements for the training of workers, their educational level and professional skills. The solution to this problem involves the need to reform the system of vocational education. The aim of the article is to

*analyze a detailed analysis of current problems and prospects for the development of vocational technical education in Ukraine. The article analyzes the trends of changes in the number of institutions and the contingent of students in 2015-2021; the state of execution of the regional order in 2017-2018 is investigated; the schedule of approval of the regional order is analyzed.*

**Key words:** professional technical education, public administration, State Audit Office of Ukraine, accreditation, regulation.

*Formulas: 0; fig.: 3; tabl.: 0; bibl.: 4*

**Постановка проблеми.** Україна, вступивши до третього тисячоліття, розбудовує національну систему освіти. Основними пріоритетами в модернізації системи освіти є її демократизація, підвищення фундаментальності, використання найновіших технологій навчання, інтеграція різних форм і систем навчання. Стратегічним завданням державної освітньої політики в Україні є конкурентний вихід української освіти на ринок світових освітніх послуг, поглиблення міжнародного співробітництва.

Освіта є основою соціального, політичного, економічного, духовного та культурного розвитку суспільства. Протягом останніх років потенціал кваліфікованих робітників в Україні значно знизився порівняно з розвинутими країнами. Це зумовлено падінням престижу робітничих професій, неефективним інформуванням населення щодо попиту на професії, недостатньою участю суб'єктів господарювання у розв'язанні проблем професійної освіти і навчання.

Як наслідок, суб'єктів господарювання не задовольняє якість підготовки робітничих кадрів, що пов'язано із застарілою матеріально-технічною базою, недосконалістю кваліфікаційних характеристик на професії та види робіт, державних стандартів професійнотехнічної освіти, недостатнім рівнем підготовки педагогічних працівників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання функціонування системи освіти в Україні висвітлювали у своїх працях І. Каленюк, О. Макарова, В. Новіков.

Дослідженню конкурентоспроможності випускників закладів професійної освіти присвячено низку робіт, зокрема О. Грیشної, М. Кримова, В. Онікієнка,

М. Семикіної, О. Цимбала, а також таких закордонних авторів, як С. Сотникова, Є. Маслов, С. Глазирін та ін.

Дослідження учених надають можливість систематизувати розвиток системи професійної освіти та проаналізувати процеси даного періоду, зокрема визначити велику кількість проблем в освітній системі. Разом з тим питання детального аналізу проблем та перспектив розвитку професійної технічної освіти в Україні не детально досліджене та потребує певних уточнень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є аналіз детальний аналіз сучасних проблем та перспектив розвитку професійної технічної освіти в Україні.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** В Україні в умовах реформування усіх суспільних інститутів та завершального етапу децентралізації влади все гостріше постає проблема із забезпеченням регіональних ринків праці висококваліфікованими робітничими кадрами. Адже ефективним результатом виконання саме цієї умови є не лише задоволення попиту та сучасних вимог роботодавців в регіоні, стабілізації ринку праці, а й забезпечення добробуту країни в цілому.

З дня становлення України, як незалежної та суверенної держави, ця проблема поміж інших суспільних проблем займала значне місце. А її вирішенню завжди приділялася пильна увага.

Упродовж останнього десятиріччя Державна аудиторська служба України (до перетворення Державна фінансова інспекція України, Головне контрольно-ревізійне управління України) неодноразово наголошували на наявності низки проблем щодо підготовки робітничих кадрів.

Зокрема, основною з яких була недостатність фінансування закладів профтехосвіти, які й повинні забезпечувати належну підготовку робітничих кадрів. Як наслідок, відсутність осучаснення матеріально-технічної бази таких закладів, що своєю чергою спричинило дисбаланс між вимогами роботодавців та спроможністю «новоспечених» кваліфікованих робітників до виконання поставлених роботодавцем завдань.

Наголошували вказані фінансові органи і на прорахунки при формуванні державного замовлення на підготовку і випуск робітничих кадрів, а саме: формальний підхід до визначеної державою процедури формування потреби у робітничих кадрах; неефективний розподіл державного замовлення між закладами профтехосвіти, в частині використання ресурсу акредитованих вищих професійних училищ і центрів професійної (професійно-технічної) освіти, мета яких є підготовка робітників високого рівня кваліфікації з технологічно складних, наукоємних професій і спеціальностей, на підготовку кваліфікованих робітників з робітничих професій простої і середньої технологічної складності, обсяг замовлення яких у цих закладах становив понад 50% доведеного державою замовлення.

З урахуванням вказаного, у 2016 році проблема невідповідності показників кількісної підготовки робітничих кадрів за галузевою прив'язкою до фактичних потреб регіональних ринків праці, розбалансованість між сучасними вимогами роботодавців та реальними можливостями випускників й стала основними чинниками реформаций у сфері профтехосвіти.

Задля проведення таких заходів починаючи з 2016 року у відповідності до статті 27 Закону України «Про державний бюджет України на 2016 рік» [11] запроваджено модернізацію мережі професійно-технічних навчальних закладів з урахуванням необхідності їх укрупнення та здійснення підготовки робітничих кадрів відповідно до потреб регіону та ринку праці.

Порівняно із 2015 роком мережа закладів профтехосвіти у 2021 році скоротилася на 11% при скороченні контингенту на 19%, а з дати проголошення незалежності України – кількість закладів скоротилася майже в двічі (з урахуванням відтоку закладів, розташованих на тимчасово окупованих територіях), контингент – на 62% [1, рис. 1 побудований за даними Державної служби статистики України].

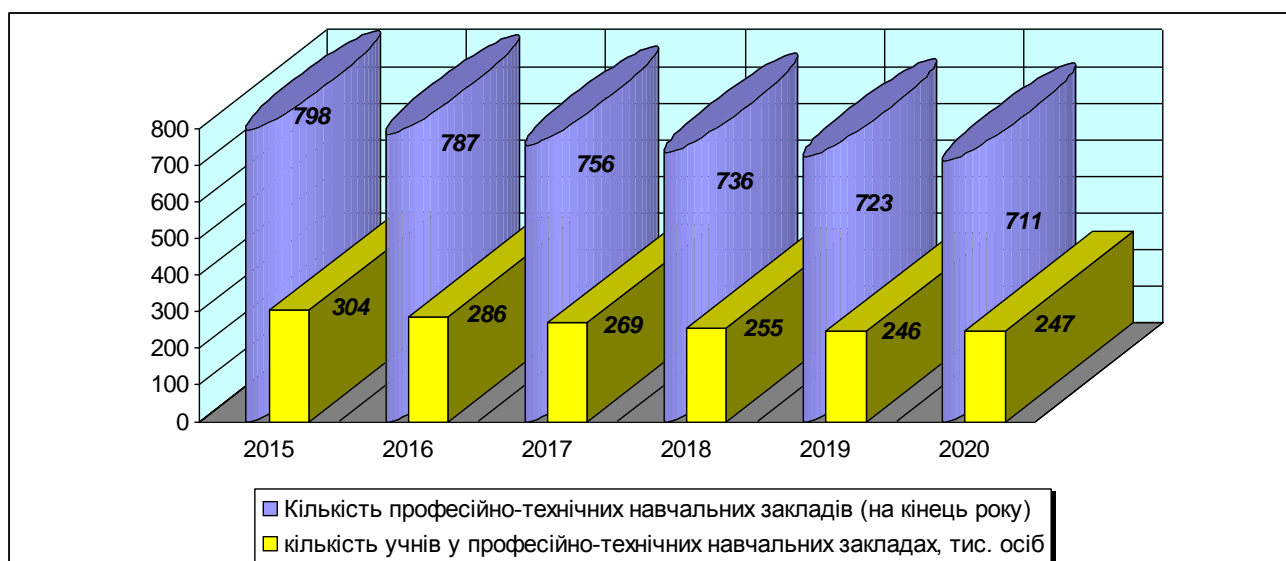


Рис. 1. Тенденція зміни кількості закладів та контингенту учнів у 2015-2021 роках

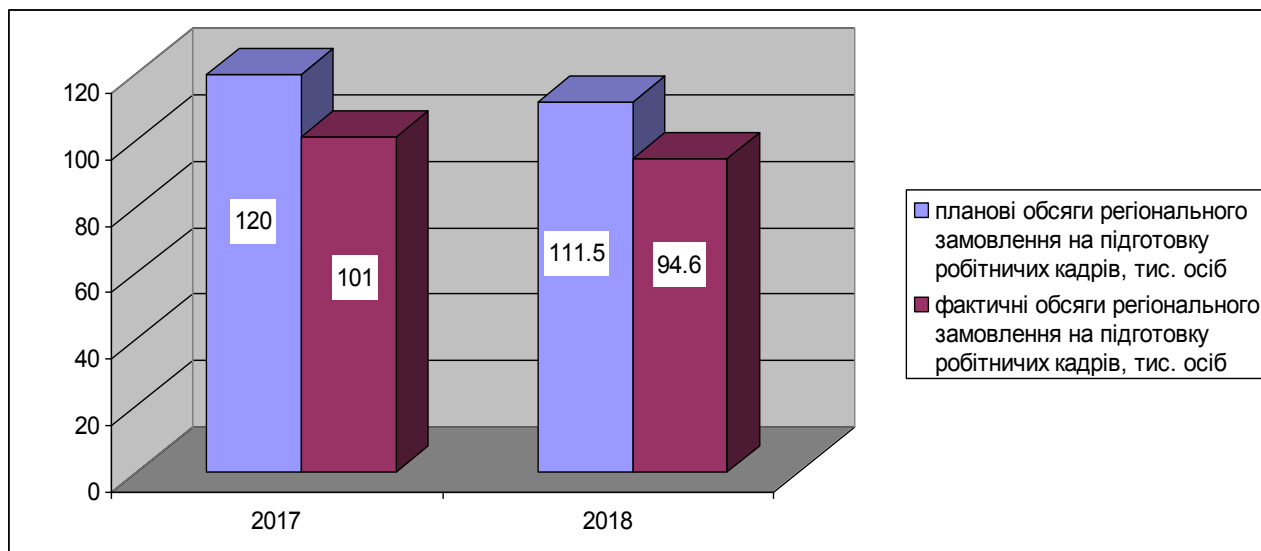
Завдала удару по дестабілізації системи «попит=пропозиція» з підготовки робітничих кадрів за державним замовленням й запровадження адміністративної реформи. Адже саме децентралізація стала передумовою появи нового інструменту – «регіональне замовлення на підготовку робітничих кадрів», який й повинен був забезпечити потребу регіональної насиченості ринків праці.

Поняття «Регіональне замовлення на підготовку фахівців та робітничих кадрів» вперше уведено Кабінетом Міністрів України, який схвалив розпорядженням від 14 грудня 2016 року за № 994-р «Методичні рекомендації щодо формування регіонального замовлення на підготовку фахівців та робітничих кадрів»,

та означає засіб регулювання задоволення потреб економіки регіону та суспільства у кваліфікованих кадрах, забезпечення конституційного права громадян на здобуття освіти відповідно до їх покликань, інтересів, здібностей<sup>[2]</sup>.

У 2017-2018 роках спостерігалось зниження як планових показників загального обсягу регіонального замовлення, та і їх фактичного виконання.

Слід вказати, що узагальненні дані про стан планування, виконання та врахування при плануванні цього замовлення з урахуванням потреб регіональних ринків праці за 2019-2020 роки, в тому числі і в розрізі регіонів, у вільному доступі мережі-Інтернет відсутні.



**Рис. 2. Стан виконання регіонального замовлення у 2017-2018 роках**

У червні 2018 та 2020 років до цих методичних рекомендацій внесено зміни, які стосувалися не лише викладення назви у новій редакції - «Методичні рекомендації щодо формування та розміщення регіонального замовлення на підготовку фахівців та робітничих кадрів», зміни поняття «Регіональне замовлення на підготовку фахівців та робітничих кадрів», а й оновлення з 2020 року правил підготовки та розміщення регіонального замовлення.

Зокрема, наразі «Регіональне замовлення на підготовку фахівців та

робітничих кадрів» це засіб задоволення потреб економіки держави, регіону та суспільства у кваліфікованих кадрах, забезпечення конституційного права громадян на здобуття освіти відповідно до їх покликань, інтересів та здібностей<sup>[2]</sup>.

Крім того, на відміну від попередньої редакції дано визначення хто є регіональним замовником, виконавцями регіонального замовлення та визначено графік погодження обсягів із ключовими гравцями регіональних ринків праці та виписані повноваження кожного з них.



Так, вказаними змінами передбачено, що регіональним замовником кваліфікованих робітників і фахівців є Рада міністрів Автономної Республіки Крим, обласна, Київська та Севастопольська міська держадміністрація; виконавцями - заклади

професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти, з яким укладено контракт на підготовку фахівців та робітничих кадрів за регіональним замовленням.



Рис. 3. Графік затвердження регіонального замовлення

Поряд з цим, на засіданні Верховної ради 07.09.2021 схвалено в першому читанні проєкт Закону України «Про формування та розміщення державного та/або регіонального замовлення на підготовку фахівців з вищою, фаховою передвищою освітою, наукових, науково-педагогічних кадрів, кваліфікованих робітників та слухачів підготовчих відділень закладів вищої освіти, на післядипломну освіту» [3], на підставі якого будуть впроваджені єдині вимоги до формування державного та регіонального замовлення задля забезпечення розвитку національної освітньої системи та надання якісних освітніх послуг.

Водночас, незважаючи на прийняті заходи щодо змін підходів до системи управління професійно-технічної освітою та трансформації принципів її фінансування, заходи державного фінансового контролю, проведені фахівцями міжрегіональних

територіальних органів Держаудитслужби упродовж 2020 та I півріччя 2021 років свідчать про наявність недоліків в організації виконання регіонального замовлення, що потребують змін у законодавчому полі.

Зокрема, як засвідчили заходи державного фінансового контролю, проведені в окремих регіонах, заклади професійно-технічної освіти у 2018 – 2021 роках коштом місцевого бюджету, які виділялися задля забезпечення регіонального замовлення та наповнення регіональних ринків праці кадрами щодо яких є дефіцит в регіоні, здійснили підготовку кваліфікованих робітників, які є мешканцями інших областей та з набути навичками в подальшому працевлаштовувалися за місцем проживання. Водночас компенсація понесених витрат на їх навчання іншим регіоном, де проживали такі особи, не проводилася, що коштувало регіонам за

місцем підготовки робітника від 5,1 млн грн до 75,9 млн гривень.

Як наслідок, відбулося не лише відволікання коштів місцевих бюджетів, а й незадоволено попит регіонального ринку праці.

Допускалися факти й перевищення доведених обсягів регіонального замовлення, що також у подальшому призводить до дисбалансу між попитом і пропозицією на регіональних ринках праці та сприяє посиленню трудової міграції в Україні.

**Висновки.** Залишається проблемою і підготовка кадрів за інтегрованими професіями, оскільки регіональне замовлення до навчального закладу доводиться в розрізі напрямів економічної діяльності та надалі розподіляється ним самостійно без урахування потреби у підготовці кадрів за певною спеціальністю, яка надавалася на погодження до регіональних рад професійної (професійно-технічної) освіти, що своєю чергою також призводить до зарахування на навчання понад доведені обсяги регіонального замовлення.

За таких умов упродовж 2016-2020 років лише одним закладом профтехосвіти в одному з регіонів України підготовлено понад доведене регіональне замовлення 208 осіб, на що витрачено коштів місцевого бюджету на суму майже 12,0 млн гривень.

З огляду на вказане, затягування процесу вдосконалення механізмів державного та регіонального замовлення на підготовку робітничих кадрів наразі є одним із чинників гальмування розвитку України.

#### **Література:**

1. Заклади професійної (професійно-технічної) освіти 1991-2021 роки Державна служба зайнятості України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Методичні рекомендації щодо формування та розміщення регіонального замовлення на підготовку фахівців та робітничих кадрів, схвалені розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 994-р.

3. Проект Закону про формування та розміщення державного та/або регіонального замовлення на підготовку фахівців з вищою,

фаховою передвищою освітою, наукових, науково-педагогічних кадрів, кваліфікованих робітників та слухачів підготовчих відділень закладів вищої освіти, на післядипломну освіту. URL: [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=71847](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71847).

4. Дані з офіційного сайту МОН: <https://mon.gov.ua/ua/news/chitki-stroki-povnovazhennya-miscevoyi-vladi-ta-rad-profosviti-uryad-onoviv-rekomendaciyi-za-yakimi-formuvatimut-regionalne-zamovlennya>.

#### **References:**

1. Institutions of vocational (professional and technical) education 1991-2021 State Employment Service of Ukraine, retrieved from : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), "Methodical recommendations on the formation and placement of a regional order for the training of specialists and workers", from від 14.12.2016 № 994-р.

3. Draft Law on Formation and Placement of State and / or Regional Order for Training of Specialists with Higher, Professional Higher Education, Scientific, Scientific and Pedagogical Personnel, Skilled Workers and Students of Preparatory Departments of Higher Education Institutions for Postgraduate Education, retrieved from : [https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=71847](https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71847).

4. The official site of Ministry of Education and Science (2021), retrieved from : <https://mon.gov.ua/ua/news/chitki-stroki-povnovazhennya-miscevoyi-vladi-ta-rad-profosviti-uryad-onoviv-rekomendaciyi-za-yakimi-formuvatimut-regionalne-zamovlennya>.

**Стаття надійшла до редакції 05.10.2021 р.**

УДК 331.1

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-131-139

## СТАН МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ КОМУНАЛЬНИХ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ЗАКЛАДІВ ДРУГОГО І ТРЕТЬОГО РІВНІВ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ

Сумець О.М.<sup>1</sup>, Алькема В.Г.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> д.е.н., доцент, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», професор кафедри менеджменту і публічного управління Національного фармацевтичного університету, м. Харків, Україна, e-mail: Sumets@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>

<sup>2</sup> д.е.н., професор, завідувач кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Alkema@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5997-7076>

## STATE OF MOTIVATION OF MANAGEMENT STAFF OF COMMUNAL NON-COMMERCIAL INSTITUTIONS OF THE SECOND AND THIRD LEVELS OF MEDICAL CARE

Sumets Oleksandr<sup>1</sup>, Alkema Viktor<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Doctor of science (Economics), associate professor, associate professor of the management technologies department, "KROK" University, Kyiv, associate professor of the management and public administration of National University of Pharmacy, Kharkiv, Ukraine, e-mail: Sumets.@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>

<sup>2</sup> Doctor of science (Economics), professor, head of the management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: alkema@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5997-7076>

**Анотація.** У статті наведено результати оцінки стану мотивації управлінського персоналу комунального некомерційного підприємства «Харківська міська лікарня № 27» Харківської міської ради. Метою статті є дослідження стану мотивації персоналу вітчизняних комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної допомоги. Дане підприємство відноситься до медичних закладів другого і третього рівнів надання медичної допомоги населенню. Констатовано, що на цей момент часу мотиваційні фактори не відповідають складності виконуваної медиками роботи і не забезпечують достатній стимул виконання професійних обов'язків. А це головним чином впливає на якість і своєчасність надання належної медичної допомоги населенню. Встановлено, що і на теперішній час у вітчизняних медичних закладах, що належать до комунальної власності громад, залишилися старі підходи до стимулювання праці персоналу, зокрема головних лікарів і їх заступників, завідувачів відділень. Метою статті є дослідження стану мотивації персоналу вітчизняних комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної допомоги. У результаті аналізу стану мотивації керівників середньої і вищої ланок управління комунальним некомерційним підприємством «Харківська міська лікарня № 27» Харківської міської ради встановлено, що посадові оклади завідувачів відділень лікарні замалі для забезпечення належного рівня якості життя і відношення до роботи. Встановлені доплати і надбавки до основного окладу не відповідають складності виконуваної роботи адміністративно-управлінського персоналу (заступників головного лікаря). З огляду на відповідальність і складність виконуваних функцій рекомендовано для поліпшення якості обслуговування пацієнтів місцевим і державним органам влади знайти можливості підвищення грошової винагороди за роботу медичних працівників за рахунок створення додаткових преміальних фондів.

**Ключові слова:** мотивація, управлінський персонал, лікарня, заробітна плата, надбавки, доплати, ефективність надання медичних послуг.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 5, бібл.: 12

**Annotation.** The article provides the results of the assessment of the motivation of the management staff of the non-profit municipal enterprise "Kharkiv City Hospital No. 27" of the Kharkiv City Council. The aim of the article is to study the state of motivation of the staff of domestic municipal non-profit institutions of the second and third levels of medical care. It is noted that at this time motivational factors do not correspond to the complexity of the work performed by doctors and do not provide sufficient incentives for the performance of professional duties. And this mainly affects the quality and timeliness of providing proper medical care to the population. It was established that even at present, old approaches to stimulating the work of personnel, in particular chief doctors and their deputies, heads of departments, were poured into domestic medical institutions belonging to the communal property of departments. The purpose of the article is to study the state of motivation of the staff of domestic municipal non-profit institutions of the second and third levels of medical care. As a result of the analysis of the motivation of the heads of

*the middle and higher levels of management of the communal non-profit enterprise "Kharkiv City Hospital No. 27" of the Kharkiv City Council, it was established that the official salaries of the heads of departments of the hospital are not enough to ensure an adequate level of quality of life and attitude to work. Established surcharges and allowances to the main salary do not correspond to the complexity of the work performed by administrative and managerial personnel (deputy chief doctor). Given the responsibility and complexity of the functions performed, it is recommended to improve the quality of patient care for local and state authorities to find opportunities to increase monetary rewards for the work of medical workers through the creation of additional premium funds.*

**Key words:** *motivation, management staff, hospital, salary, allowances, surcharges, efficiency of medical services.*  
*Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 5; bibl.: 12*

**Постановка проблеми.** Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 28.03.2018 № 391 «Про затвердження вимог до надавача послуг з медичного обслуговування населення, з яким головними розпорядниками бюджетних коштів укладаються договори про медичне обслуговування населення» отримання статусу комунального некомерційного підприємства стало однією з обов'язкових умов, які повинні виконати заклади охорони здоров'я для укладання договорів з НСЗУ та переходу на нову систему фінансування медичного закладу [1].

В електронній публікації [1] вказані переваги перетворення закладів охорони здоров'я (ЗОЗ) із бюджетної установи у комунальне некомерційне підприємство (КНП):

– керівник ЗОЗ, що діє у статусі підприємства, отримує значно більшу, ніж це можливо в умовах статусу бюджетної установи, свободу у розпорядженні активами, фінансами та формуванні кадрової політики ЗОЗ, визначенні внутрішньої організаційної структури;

– ЗОЗ (підприємство) має можливість самостійно встановлювати будь-які форми оплати праці працівників, що допускаються законодавством;

– фінансування ЗОЗ зі статусом підприємства здійснюється не за постатейним кошторисом витрат, а на основі власного фінансового плану, що дозволяє такому ЗОЗ бути більш гнучким та самостійним у прийнятті рішень порівняно із суб'єктами, що мають статус бюджетної установи;

– право ЗОЗ (підприємства) утворювати об'єднання підприємств з іншими ЗОЗ, які також діють у статусі підприємства, з метою перерозподілу функцій між ними та спільної оптимізації використання

матеріальних, людських та фінансових ресурсів ЗОЗ – членів об'єднання;

– ЗОЗ (підприємство) може наймати за цивільно-правовими договорами лікарів фізичних осіб – підприємців, які зареєстровані та одержали відповідну ліцензію на здійснення господарської діяльності з медичної практики.

З першого погляду перетворення ЗОЗ в КНП для медичних працівників повинно було б задовольнити всі їхні інтереси, зокрема забезпечити і достатність матеріальної винагороди за роботу. Проте на практиці надана самостійність не виправдала очікування медичних працівників: існуюча мотивація праці не сприяє реформам у медичній сфері.

Мотиваційні фактори не відповідають складності виконуваної медиками роботи і не забезпечують достатніх стимулів виконання професійних обов'язків. А це головним чином впливає на якість і своєчасність надання належної медичної допомоги населенню. То ж ця проблема потребує подальшого дослідження і відпрацювання дієвих рекомендацій щодо удосконалення системи мотивації медичних працівників КНП. Цим, власне кажучи, і обґрунтовується актуальність питання, яке буде розглянуто в цій статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Мотивація персоналу – поняття багатопланове і включає в себе, власне, бажаний для організації стан людей, коли вони охоче роблять ту роботу, яку розподілила їм організація, і саме так, як організації потрібно, а також набір стимулів, спрямованих на досягнення зазначеного вище стану персоналу, врешті-решт – процедура приведення людей у зазначений вище стан [2].

Проблему мотивації досить тривалий час досліджували як закордонні вчені, так і

вітчизняні. Проте ця проблема вирішується досить різними шляхами за кордоном і в Україні. Зокрема, в підходах до мотивації персоналу сфери охорони здоров'я наша країна суттєво відстає від країн Європи і США.

Вітчизняні дослідники у своїх працях [2-12] торкаються значного спектру питань мотивації працівників сфери охорони здоров'я. Вони пропонують досить широку низку рекомендацій для поліпшення мотивації праці медичного персоналу.

Проте для комунальних некомерційних підприємств сфери охорони здоров'я, особливо другого і третього рівнів надання медичної допомоги, існуюча система мотивації досить важко трансформується. На цей момент часу в означених медичних закладах залишилися старі підходи до стимулювання праці персоналу, зокрема головних лікарів і їх заступників, завідувачів відділень.

Навіть ситуація, що пов'язана з пандемією, не може змінити застарілих підходів до стимулювання управлінського складу лікарень. То ж для відпрацювання дієвих рекомендацій і заходів щодо поліпшення системи мотивації відповідної категорії працівників необхідно безперервно досліджувати її стан. А за отриманими результатами намагатися запроваджувати дієві заходи щодо удосконалення мотивації праці управлінського складу лікарень та клінік.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження стану мотивації персоналу вітчизняних комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної допомоги.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** З огляду на сформульовану мету дослідження оцінка стану мотивації медичного персоналу в лікарні нами була виконана, ґрунтуючись на економічному підході. Дослідження виконувалося на базі комунального некомерційного підприємства «Харківська міська лікарня № 27» Харківської міської ради («МКЛ № 27» ХМР). Ця лікарня була обрана у якості базової, бо загальна тенденція щодо

мотивації персоналу в інших КНП Харківської області однакова.

Наше дослідження було спрямовано на виявлення зацікавленості (мотивації) медичного персоналу лікарні в якісній і ефективній роботі через існуючу систему винагород, в основному економічного характеру, які відображені в штатному розписі.

Так, аналіз відповідних документів лікарні надав можливість встановити, що система винагород економічного характеру, яка реалізується і на цей момент часу, в себе включає: основну заробітню плату (це зазвичай посадовий оклад), надбавки і доплати за виконувану роботу.

Щодо такої позиції як «основна заробітня плата», то тут коментарі не потрібні – вона нараховується відповідно до штатного розпису. А от щодо другої і третьої позицій (надбавки за виконувану роботу і доплати за виконувану роботу) варто надати стислі пояснення.

Система надбавок за виконувану роботу у лікарні в себе включає такі надбавки за: почесне звання, тривалість безперервної роботи, класність. Своєю чергою, система доплат складається з доплат за: науковий ступінь, використання дезінфікуючих засобів і спеціальна доплата медичному персоналу, яка виплачувалася за період, що аналізувався, у розмірі до 4 173 грн.

Аналіз стану мотивації персоналу в лікарні було виконано для управлінського складу, а саме окремо для завідувачів відділень і окремо для адміністративно-управлінського персоналу.

На першому етапі було виконано аналіз посадових окладів середньої ланки управління лікарнею – завідувачів відділень (табл. 1 і 2).

З аналізу табл. 2.1 слідує, що посадові оклади завідувачів відділень лікарні замалі для забезпечення належного рівня якості життя і відношення до роботи. Так, на 2019 рік посадові оклади були більшими за мінімальну заробітню плату в країні (а вона склала 4 173 грн) на 14,95–53,75 % (посада – завідувач хірургічним відділенням, лікар-хірург вищої категорії).

Крім того, позитивним моментом є той, що посадові оклади вказаної категорії працівників щорічно підвищуються у

середньому на 10 %. Однак це підвищення фактично є компенсацією інфляційних процесів, а не чимось іншим.

Таблиця 1

**Рівень заробітної плати (посадові оклади) завідувачів відділень лікарні за 2017-2019 рр., у тис. грн\***

Посада	Роки				
	2017	приріст 2018/2017, %	2018	приріст 2019/2018, %	2019
Завідувач відділенням профілактики, лікар-терапевт дільничний вищої категорії	3 995,20	2,62	4 100,00	17,00	4 797,10
Завідувач терапевт-тичним відділенням №1, лікар-терапевт дільничний 1-ої категорії	4 240,00	19,00	5 000,00	–	–
Завідувач терапевттичним відділенням №2, лікар-терапевт дільничний 1-ої категорії	4 240,00	19,00	5 000,00	–	–
Завідувач терапевттичним відділенням №3, лікар-терапевт дільничний 1-ої категорії	4 540,00	10,13	5 000,00	–	–
Завідувач хірургічним відділенням, лікар-хірург вищої категорії	5 343,36	10,12	5 884,32	9,03	6 415,82
Завідувач кардіологічного відділення для хворих на інфаркт міокарда (на 60 ліжок), лікар-кардіолог вищої категорії	4 358,40	10,13	4800,00	9,03	5 233,20
Завідувач кардіологічного відділення (на 40 ліжок), лікар-кардіолог вищої кате-горії	3995,20	10,13	4400,00	10,88	4 797,10
Завідувач алерголо-гічним відділенням (на 55 ліжок), лікар-алерголог вищої кате-горії	4 358,40	10,13	4 800,00	9,03	5 233,20
Завідувач неврологічним відділенням (на 40 ліжок), лікар-невропатолог вищої ка-тегорії	3 995,20	10,13	4 400,00	9,03	4 797,10
Завідувач терапевттичним відділенням (на 55 ліжок), лікар-терапевт вищої категорії	4 358,40	10,13	4 800,00	9,03	5 233,20
Завідувач приймальним відділенням, лікар-терапевт 1-ої категорії	3 467,20	10,13	4 108,50	9,03	4 797,10
Завідувач клініко-діагностичною лабораторією, лікар-лаборант вищої категорії	5 012,16	10,13	4 800,00	–	–
Завідувач рентгенівським відділенням, лікар-рентгенолог вищої категорії	5 012,16	10,13	5 620,00	9,03	6 018,18
Завідувач фізіотерапевтичним відділенням, лікар-фізіотерапевт вищої категорії	3 995,20	10,13	4 400,00	9,03	4 797,10

*Джерело: складено авторами за результатами опрацювання штатного розпису лікарні*

Своєю чергою, аналіз посадових окладів адміністративно-управлінського персоналу (заступників головного лікаря) показав, що вони вищі за посадові оклади завідувачів відділень (табл. 2).

Згідно з даними, що наведені в табл. 1 і 2, середнє значення посадових окладів завідувачів відділеннями лікарні склало за 2019 рік 5 211,91 грн, а адміністративно-управлінського персоналу (заступників головного лікаря) – 7 159,57 грн.

Отже, різниця в посадових окладах вказаних категорій працівників складає 37,37 %. Це чи замалий відсоток!

Одним із факторів мотивації діяльності управлінського персоналу лікарні є різного роду надбавки і доплати. На цей момент часу, як зазначено вище, в КНП «МКЛ № 27» ХМР діють надбавки за почесне звання, за тривалість безперервної роботи, за класність і доплати за науковий ступінь, за використання дезінфікуючих засобів (ДЗ) і спеціальна доплата до 4 173 грн. У табл. 3 і 4 наведені в грошовому виразі розміри надбавок і доплат фахівцям (менеджерам середнього і вищого рівнів управління) лікарні за період 2017–2019 рр.

**Рівень заробітної плати (посадові оклади) адміністративно-управлінського персоналу лікарні за 2017-2019 рр., у тис. грн\***

Посада	Роки				
	2017	приріст 2018/2017, %	2018	приріст 2019/2018, %	2019
Головний лікар, вища категорія	6 970,61	10,13	7 676,41	9,04	8 370,31
Заступник головного лікаря з медичної частини, 1-а категорія	6 280,84	11,22	7 074,89	10,94	7 713,97
Заступник головного лікаря з поліклінічного розділу роботи, вища категорія	5 794,40	10,12	6 381,14	9,03	6 957,53
Заступник головного лікаря з експертизи тимчасової непрацездатності, 1-а категорія	5 586,40	12,45	6 381,14	8,28	6 957,53
Заступник головного лікаря з економічних питань	5 857,40	8,88	6 428,50	8,29	7 009,25

\* Джерело: складено авторами за результатами опрацювання штатного розпису лікарні

Результати аналізу табл. 3 і 4 свідчать, що в лікарні в основному вказаним категоріям працівників виплачуються надбавки за вислугу років (у середньому це складає 25 % від посадового окладу) і частково за тривалість безперервної роботи (також близько 25–28 %). Крім того, фахівці, що мають науковий ступінь, отримують відповідну доплату згідно з чинним законодавством. Інших надбавок і доплат у лікарні не виплачують.

Таким чином, у висновку можна констатувати, що в лікарні не в повній мірі використовуються можливості мотивування управлінського персоналу шляхом встановлення до посадового окладу надбавок і доплат, що повинно бути взято до уваги керівництвом лікарні і міської ради.

У межах аналізу стану мотивації персоналу КНП «МКЛ № 27» ХМР було також виконано порівняння середньої заробітної плати менеджерського складу лікарні з середньою заробітною платою по Україні. Середня заробітна плата – це макроекономічний показник, обчислюваний як середнє арифметичне значення заробітних плат визначеної групи працівників (наприклад, по підприємству, лікарні, галузі, регіону).

Розраховується середня заробітна плата, виходячи із фонду оплати праці робітників (включаючи оплату праці сумісників),

премій, надбавок, винагород, за результатами роботи за рік і одноразових заохочень.

Зазначимо, що показник середньої заробітної плати (доходу) в Україні, з якої сплачено страхові внески та яка відповідно до Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» враховується для обчислення пенсії. Цей момент також має суттєве значення для мотивованої роботи працівників.

З огляду на офіційну статистику середня заробітна плата в Україні становила: в 2017 р. – 6 273,45 грн, в 2018 р. – 7 810,88 грн, в 2019 р. – 10 129,00 грн, в 2020 р. – 10 340,35 грн. Зокрема, для сфери охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (ОЗ та НСД) для 2018-2020 рр. за кожним місяцем середня заробітна плата наведена в табл. 5.

З табл. 5 слідує, що середня заробітна плата в сфері охорони здоров'я та надання соціальної допомоги у 2019 році склала 6 611 грн. А в КНП «МКЛ № 27» ХМР у відповідності до штатного розпису на 2019 рік середня заробітна плата керівників середньої ланки управління (завідувачів відділень) склала 7 027,20 грн, адміністративно-управлінського складу – 9 593,94 грн.

**Надбавки і доплати завідувачів відділень лікарні за 2017-2019 рр.\***

Посада	Надбавки, тис. грн			Доплати, тис. грн	
	за почесне звання	за тривалість безперервної роботи	за вислугу років	за науковий ступінь	за використання ДЗ
Завідувач відділенням профілактики, лікар-терапевт дільничний вищої категорії	–	–	1 198,36 <sup>(1)</sup> 1 320,00 <sup>(2)</sup> 1 439,13 <sup>(3)</sup>	–	–
Завідувач терапевтичним відділенням №1, лікар-терапевт дільничний 1-ої категорії	–	1 272,00 <sup>(1)</sup> 1 500,00 <sup>(2)</sup> 0 000,00 <sup>(3)</sup>	424,00 <sup>(1)</sup> 1 000,00 <sup>(2)</sup> 0 000,00 <sup>(3)</sup>	–	–
Завідувач терапевтичним відділенням №2, лікар-терапевт дільничний 1-ої категорії	–	1272,00 1 500,00 0 000,00	848,00 1 000,00 0 000,00	–	–
Завідувач терапевтичним відділенням №3, лікар-терапевт дільничний 1-ої категорії	–	1 382,00 1 500,00 0 000,00	1 362,00 1 500,00 0 000,00	–	–
Завідувач хірургічним відділенням, лікар-хірург вищої категорії	–	–	1 603,01 1 765,30 1 924,69	–	–
Завідувач кардіологічного відділення для хворих на інфаркт міокарда (на 60 ліжок), лікар-кардіолог вищої категорії	–	–	871,68 960,00 1 569,96	–	–
Завідувач кардіологічного відділення (на 40 ліжок), лікар-кардіолог вищої категорії	–	–	1198,56 1 320,00 1 439,00	599,28 660,00	–
Завідувач алергологічним відділенням (на 55 ліжок), лікар-алерголог вищої категорії	–	–	871,68 960,00 1 046,00	–	–
Завідувач неврологічним відділенням (на 40 ліжок), лікар-невропатолог вищої категорії	–	–	799,04 880,00 959,00	–	–
Завідувач терапевтичним відділенням (на 55 ліжок), лікар-терапевт вищої категорії	–	–	1 307,52 1 440,00 1 569,96	653,76 000,00 784,98	–
Завідувач приймальним відділенням, лікар-терапевт 1-ої категорії	–	–	000,00 621,00 959,42	–	–
Завідувач клініко-діагностичною лабораторією, лікар-лаборант вищої категорії	–	–	1 503,65 1 440,00 0000,00	–	–
Завідувач рентгенівським відділенням, лікар-рентгенолог вищої категорії	–	–	1 503,65 1 656,00 1 605,45	–	–
Завідувач фізіотерапевтичним відділенням, лікар-фізіотерапевт вищої категорії	–	–	1 743,36 1 320,00 1 439,13	–	–

\* Джерело: складено авторами за результатами опрацювання штатного розпису лікарні.

<sup>1)</sup> Дані за 2017 рік.

<sup>2)</sup> Дані за 2018 рік.

<sup>3)</sup> Дані за 2019 рік.



Таблиця 4

**Надбавки і доплати адміністративно-управлінського персоналу лікарні  
за 2017-2019 рр.\***

Посада	Надбавки, тис. грн			Доплати, тис. грн	
	за почесне звання	за тривалість безперервної роботи	за вислугу років	за науковий ступінь	за використання ДЗ
Головний лікар, вища категорія	–	–	2 091,18 <sup>(1)</sup> 2 302,92 <sup>(2)</sup> 2 511,09 <sup>(3)</sup>	1 045,59 <sup>(1)</sup> 1 151,46 <sup>(2)</sup> 1 255,55 <sup>(3)</sup>	–
Заступник голов-ного лікаря з медичної частини, 1-а категорія	–	–	1 884,25 2 122,47 2 314,19	–	–
Заступник голов-ного лікаря з поліклінічного розділу роботи, вища катюго-рія	–	–	1 738,32 1 914,34 2 087,26	–	–
Заступник голов-ного лікаря з експертизи тимчасової непрацездатності, 1-а категорія	–	–	1 675,92 1 276,23 1 391,51	–	–
Заступник голов-ного лікаря з економ-мічних питань	–	–	–	–	–

\*Джерело: складено авторами за результатами опрацювання штатного розпису лікарні.

<sup>1)</sup> Дані за 2017 рік.

<sup>2)</sup> Дані за 2018 рік.

<sup>3)</sup> Дані за 2019 рік.

Таблиця 5

**Середня заробітна плата штатних працівників сфери охорони здоров'я та надання соціальної допомоги у 2018-2020 рр.**

Роки	Нараховано в середньому працівнику, грн											
	місяці											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2018	4979	4977	5120	5113	5284	5531	5537	5416	5353	5786	5812	7274
2019	5914	6039	6298	6289	6420	6994	6777	6595	6655	6627	6568	8157
2020	6854	7068	7524	6518	7175	8375	8135	8072	8524	10309	9937	12268

Джерело: складено за <http://kh.ukrstat.gov.ua/serednia-nominalna-zarobitna-plata-za-vydamy-ekonomichnoi-diialnosti>.

Отримані результати розрахунку показують, що ситуація з оплатою праці в лікарні краща, ніж ситуація в середньому в сфері охорони здоров'я та надання

соціальної допомоги по Україні. Проте, якщо співставити зростання цін на основні продукти харчування, на комунальні послуги, на проїзд у транспорті й т. ін., то

такий рівень заробітної плати все ж не задовольняє співробітників клініки і не може спонукати їх до відповідальної і якісної роботи.

Іншим фактором, що не є мотиватором належного виконання своїх обов'язків менеджерським складом лікарні, є той, що за 2019 рік середня заробітна плата керівників середньої ланки управління (завідувачів відділень) була нижчою за середню заробітну плату по країні на 30,63 % (7 027,20 < 10 129,00), а для адміністративно-управлінського персоналу – на 5,28 % (9 593,94 < 10 129,00).

**Висновки.** В статті наведені результати аналізу стану мотивації управлінського складу КНП «МКЛ № 27» ХМР з огляду на які можна констатувати, що ситуація, яка склалася в оплаті праці медичних працівників, зокрема і управлінського складу, слугує основним демотивуючим фактором у відношенні до виконання своїх професійних обов'язків. Отже, розробляючи заходи, що будуть спрямовані на поліпшення якості обслуговування пацієнтів, перш за все слід звернути увагу місцевих і державних органів влади на створення можливості підвищення грошової винагороди за роботу медичних працівників за рахунок створення додаткових преміальних фондів.

#### Література:

1. Автономізація закладів охорони здоров'я. URL: <http://healthreform.in.ua/autonomization/>.
2. Мотивація персоналу медзакладу: оплата праці за нових умов. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2019/january/issue-1/article-41902.html#>.
3. Глебова І. С., Леонтьєва Л. С., Халилова Т. В. Организация и мотивация медицинского персонала в условиях институциональной реорганизации. *Здоровье и образование в XXI веке*. 2016. Т. 18. № 2. С. 826-829.
4. Васильченко Л. В. Многообразие методов мотивации персонала в медицинских учреждениях (на примере ОГАУЗ «Санаторий «Красиво»). *Современные образовательные технологии в мировом учебно-воспитательном пространстве*. 2017. № 11. С. 46-49.
5. Богдан Д., Бойко А., Василькова А. та ін. Кадрові ресурси системи охорони здоров'я в Україні. Ситуаційний аналіз. *Проект USAID «Підтримка реформи охорони здоров'я»*. 2019. 113 с.

6. Сухомлин Л. В., Пазаненко М. В., Сухомлин С. А. Порівняння методів мотивації праці та їх ефективності в державному та приватному секторах медичних послуг. *SCIENTIFIC COLLECTION «INTERCONF»*. 2019. № 2(32). С. 259-265.

7. Устіловська А. С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. *Молодий вчений*. 2017. № 4.4 (44.4). С. 112-115.

8. Чернишова А. В. Мотивація та стимулювання праці в системі управління персоналом підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 6. С. 141-145.

9. Чірікова Н. М. Мотиваційні теорії персоналу і управління мотивацією праці. *Молодий вчений*. 2015. № 11. С. 109-113.

10. Шаповал О. А. Теоретичні аспекти системи мотивації праці персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 4. С. 220-223.

11. Goncharuk A. G. Exploring a motivation of medical staff. *Int J Health Plann Manage*. 2018. № 33 (4). Pp. 1013-1023.

12. Goncharuk A. G. Motivators for medical staff with a high gap in healthcare efficiency: Comparative research from Poland and Ukraine. *Int J Health Plann Manage*. 2020 № 35(6). Pp. 1314-1334.

#### References:

1. Autonomization of health care facilities (2021), retrieved from : <http://healthreform.in.ua/autonomization/>.
2. Motivation of medical staff: remuneration under new conditions (2021), retrieved from : <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2019/january/issue-1/article-41902.html#>.
3. Glebova, I. S., Leonteva, L. S. and Khalilova, T. V., (2016), "Organization and motivation of medical personnel in the context of institutional reorganization", *Zdorovie i obrazovanie v XXI veke*, part 18, № 2, pp. 826-829.
4. Vasilchenko, L. V., (2017), "The variety of methods for motivating personnel in medical institutions (for example, OGAUZ "Sanatorium" Krasivo)", *Sovremennye obrazovatelnye tekhnologii v mirovovn ucbebnj-vospitatelnom protsesse*, № 11, pp. 46-49.
5. Bogdan, D. Boyko, A. and Vasilkova, A.(2019), "Human resources of the health care system in Ukraine. Situational analysis", *Proekt USAID «Pidtrymka reformy okhorony zdorovyva»*, 113 p.
6. Sukhomlyn, L. V. Pazanenko, M. V. and Sukhomlyn, S. A. (2019), "Comparison of methods of work motivation and their effectiveness in the public and private sectors of health services", *SCIENTIFIC COLLECTION «INTERCONF»*, № 2(32), pp. 259-265.
7. Ustilovska, A. S. (2017), "Staff motivation as one of the main tools for successful personnel management", *Molodyy vcheniy*, № 4.4 (44.4), pp. 112-115.
8. Chernychova, A. V. (2016), "Motivation and stimulation of work in the personnel management system of the enterprise", *Molodyy vcheniy*, № 6, pp. 141-145.

9. Chirikova, N. M. (2015), “Motivational theories of personnel and management of work motivation”, *Molodyy vcheniy*, № 11, pp. 109-113.

10. Наповал, О. А. (2016), “Theoretical aspects of the system of motivation of the personnel of the enterprise”, *Molodyy vcheniy*, № 4, pp. 220-223.

11. Goncharuk, A. G., (2018). Exploring a motivation of medical staff. *Int J Health Plann Manage*. № 33 (4), pp. 1013-1023.

12. Goncharuk, A. G. (2020), “Motivators for medical staff with a high gap in healthcare efficiency: Comparative research from Poland and Ukraine”, *Int J Health Plann Manage*. № 35(6), pp. 1314-1334.

**Стаття надійшла до редакції 10.09.2021 р.**

## **Розділ 7. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність**

УДК 330.15

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-140-154

### **НОВІ ВИКЛИКИ ЕНЕРГЕТИЧНІЙ БЕЗПЕЦІ: ПОПИТ НА КРИТИЧНІ МІНЕРАЛИ ПІД ЧАС ПЕРЕХОДУ ДО «ЧИСТОЇ» ЕНЕРГЕТИКИ**

**Бобров Є.А.**

д.е.н., доцент, професор кафедра національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: EvgeniyBA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7397-3132>

### **NEW CHALLENGES TO ENERGY SECURITY: DEMAND FOR CRITICAL MINERALS DURING THE TRANSITION TO "CLEAN" ENERGY**

**Bobrov Yevhenii**

Doctor of sciences (Economics), associate professor, professor of national economy and finance department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: EvgeniyBA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7397-3132>

**Анотація.** Енергетика, яка працює на основі технологій «чистої» енергії, суттєво відрізняється від енергетики, яка використовує традиційні вуглеводневі ресурси. Будівництво сонячних електростанцій, вітроелектростанцій та електричних транспортних засобів потребує більше мінералів, ніж їх аналоги, які використовують викопне паливо. З 2010 року разом із зростанням використання відновлювальних джерел енергії середня кількість корисних копалин, необхідних для нової одиниці встановленої потужності з виробництва електроенергії, зросла на 50 %. Поступовий перехід до «чистої» енергетики повинен призвести до значного збільшення потреби на мінеральні ресурси, тобто енергетичний сектор стає рушійною силою на ринках корисних копалин. До середини 2010-х років енергетичний сектор формував незначну частину загального обсягу попиту на більшість корисних копалин. Проте, коли енергетичний перехід почав набирати темп, технології «чистої» енергії стали найбільш швидкозростаючим сегментом формування попиту. У сценарії, який відповідає цілям Паризької угоди, частка технологій «чистої» енергії у загальному попиті значно зростає протягом наступних двох десятиліть. Розвинені країни прискорюють свої зусилля щодо скорочення викидів, разом з цим їм необхідно бути переконаними, що їх енергетичні системи залишаються стійкими та безпечними. Сучасні міжнародні механізми енергетичної безпеки розроблені для того, щоб забезпечити страхування від ризиків збоїв або стрибків цін поставки вуглеводнів, особливо нафти. Декарбонізація енергетики вимагає від тих, хто формує енергетичну політику, звернути свою увагу на нові потенційно вразливі позиції енергетичної безпеки, зокрема забезпечення критичними мінеральними ресурсами. Метою даної статті є звернути увагу на значення критичних мінералів та їх роль в переході до «чистої» енергетики. В роботі використано методи аналізу й синтезу, порівняльного аналізу та системного підходу. Матеріалами слугували наукові доповіді міжнародних організацій, приватних і публічних компаній, публікації зарубіжних, присвячені зазначеній проблематиці. Тому занепокоєння щодо нестабільності цін та безпеки постачання зростають в розвинених країнах, енергетичні системи яких мають значну частку відновлювальних джерел енергії.

**Ключові слова:** енергетика, енергетична безпека, «чиста» енергетика, мінеральні ресурси, прогноз.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 5, бібл.: 14

**Annotation.** Energy industry based on "clean" energy technologies is significantly different from energy industry that uses traditional hydrocarbon resources. The construction of solar power plants, wind farms and electric vehicles requires more minerals than their fossil fuel counterparts. Since 2010, along with the growth in the use of renewable energy sources, the average amount of minerals required for a new unit of installed capacity for electricity production has increased by 50%. The gradual transition to "clean" energy should lead to a significant increase in the need for mineral resources, i.e. the energy sector is becoming a driving force in the mineral markets. By the mid-2010s, the energy sector accounted for a small share of total demand for most minerals. However, as the energy transition began to gain momentum, "clean" energy technology became the fastest growing segment of demand. In a scenario that meets the goals of the Paris Agreement, the share of clean energy technologies in total demand will increase significantly over the next two decades. Developed countries are stepping up their efforts to reduce emissions, but they also need to make sure that their energy systems remain sustainable and secure. Modern international energy security mechanisms are

*designed to insure against the risks of disruptions or spikes in the supply of hydrocarbons, especially oil. The decarbonisation of energy requires those who shape energy policy to pay attention to new potentially vulnerable positions in energy security, including the provision of critical mineral resources. The purpose of this article is to draw attention to the importance of critical minerals and their role in the transition to "clean" energy. The methods of analysis and synthesis, comparative analysis and system approach are used in the work. The materials were scientific reports of international organizations, private and public companies, foreign publications on this issue. Therefore, concerns about price volatility and security of supply are growing in developed countries, whose energy systems have a significant share of renewable energy sources.*

**Keywords:** energy, energy security, "clean" energy, mineral resources, forecast.

*Formulas:0; fig.: 2; tabl.: 5; bibl.: 14*

**Постановка проблеми.** Енергетика, яка працює на основі технологій «чистої» енергії, суттєво відрізняється від енергетики, яка використовує традиційні вуглеводневі ресурси. Будівництво сонячних електростанцій, вітроелектростанцій та електричних транспортних засобів потребує більше мінералів, ніж їх аналоги, які використовують викопне паливо. Типовий електричний автомобіль вимагає в шість разів більше мінеральних корисних копалин у порівнянні із звичайним автомобілем, берегова вітроелектростанція вимагає в дев'ять разів більше мінеральних ресурсів, ніж газова електростанція такої ж потужності. З 2010 року разом із зростанням використання відновлювальних джерел енергії середня кількість корисних копалин, необхідних для нової одиниці встановленої потужності з виробництва електроенергії, зросла на 50 %.

Застосування різноманітних видів мінеральних ресурсів залежать від технології, що їх використовує. Літій, нікель, кобальт, марганець та графіт мають вирішальне значення для продуктивності, довговічності та щільності енергії акумуляторів. Рідкоземельні елементи необхідні для постійних магнітів, життєво важливі для вітрогенераторів та електродвигунів. Електричним мережам потрібна величезна кількість міді та алюмінію, а мідь є наріжним каменем для всіх питань, пов'язаних з електроенергетичною технологією.

Поступовий перехід до «чистої» енергетики повинен призвести до значного збільшення потреби на ці мінерали, тобто енергетичний сектор стає рушійною силою на ринках корисних копалин. До середини

2010-х років енергетичний сектор формував незначну частину загального обсягу попиту на більшість корисних копалин. Проте, коли енергетичний перехід почав набирати темп, технології «чистої» енергії стали найбільш швидкозростаючим сегментом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сценарії, який відповідає цілям Паризької угоди [1], частка технологій «чистої» енергії у загальному попиті значно зростає протягом наступних двох десятиліть до понад 40 % для міді та рідкісноземельних елементів, 60-70 % для нікелю та кобальту та майже 90 % для літію. Електричні двигуни та акумуляторні батареї вже витіснили побутову електроніку з сегменту найбільших споживачів літію, і тепер збільшують також споживання нержавіючої сталі, оскільки до 2040 року вони стануть найбільшими кінцевими споживачами нікелю.

Розвинені країни прискорюють свої зусилля щодо скорочення викидів, разом з цим їм необхідно бути переконаними, що їх енергетичні системи залишаються стійкими та безпечними. Сучасні міжнародні механізми енергетичної безпеки розроблені для того, щоб забезпечити страхування від ризиків збоїв або стрибків цін поставки вуглеводнів, особливо нафти.

Декарбонізація енергетики вимагає від тих, хто формує енергетичну політику, звернути свою увагу на нові потенційно вразливі позиції енергетичної безпеки, зокрема забезпечення критичними мінеральними ресурсами. Тому занепокоєння щодо нестабільності цін та безпеки постачання зростають в розвинених країнах, енергетичні системи

яких мають значну частку відновлювальних джерел енергії.

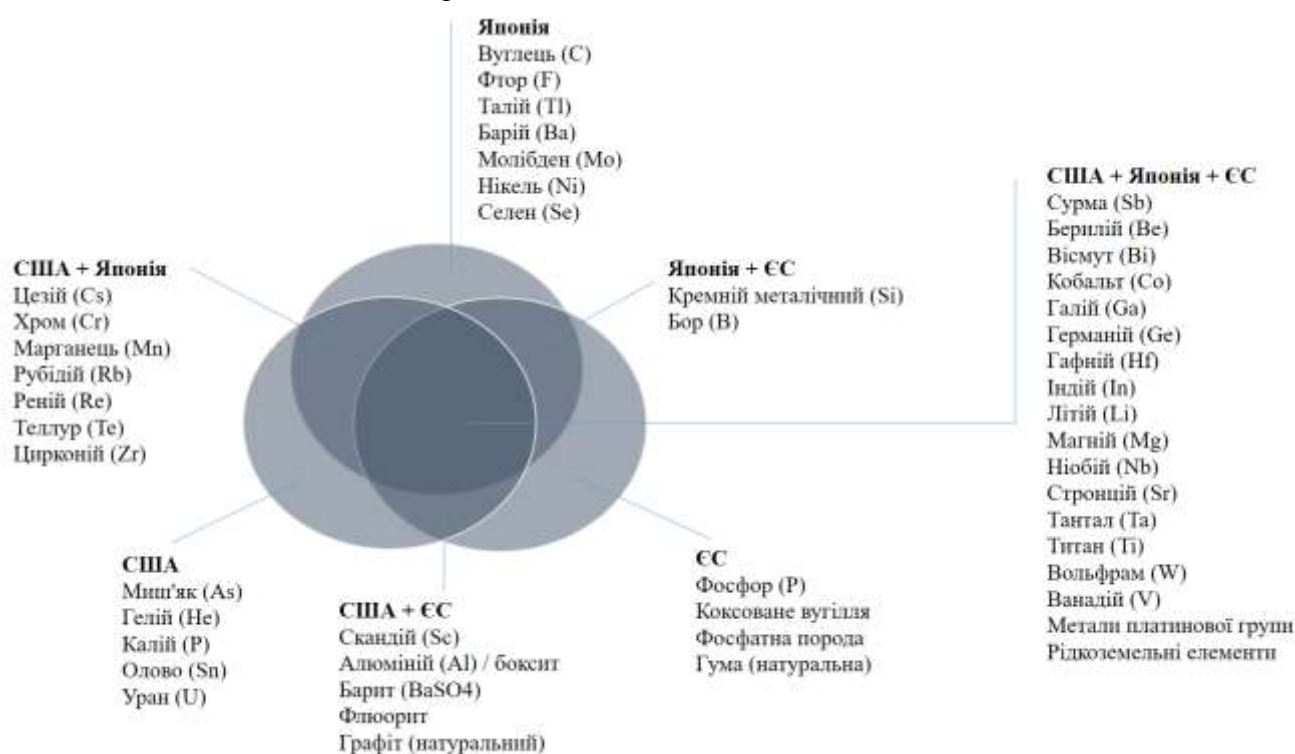
**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є звернути увагу на значення критичних мінералів та їх роль в переході до «чистої» енергетики. В роботі використано методи аналізу й синтезу, порівняльного аналізу та системного підходу. Матеріалами слугували наукові доповіді міжнародних організацій, приватних і публічних компаній, публікації зарубіжних, присвячені зазначеній проблематиці.

**Викладення основних матеріалів дослідження.** Метали, мінерали та

природні матеріали є частиною нашого повсякденного життя, а доступ до них є стратегічним питанням безпеки.

Перехід до кліматичної нейтральності для того, щоб зменшити загрози зовнішньої залежності від викопного палива (енергетична безпека), зважаючи на зростання світового попиту на ресурси, можна вирішити шляхом зменшення та повторного використання матеріалів перед їх переробкою (циклічна економіка).

На рисунку 1 представлені критично важливі види сировини для розвинених країн.



**Рис. 1. Критично важлива сировина для розвинених країн**

Джерело: [2], [3], [4]

Як видно з рисунку, критичною для економік розвинених країн є ціла низка корисних копалин. Поставка багатьох критично важливих видів сировини, як можна побачити на рисунку 2, є висококонцентрованою, тобто видобуток мінералів відбувається в одній, або декількох країнах. Потреба у критично важливих видах ресурсів економіками розвинених країн за галузями представлено в таблиці 1.

Як видно з таблиці 1, практично у всіх галузях сучасної промисловості використовуються критично важливі види сировини, які знаходяться за межами розвинених країн.

Сучасні плани постачання корисних копалин та інвестицій у їх видобуток не відповідають тому рівню, який необхідний для трансформації енергетичного сектору в розвинених країнах, що підвищує ризик затримки або збільшення ціни енергетичного переходу.

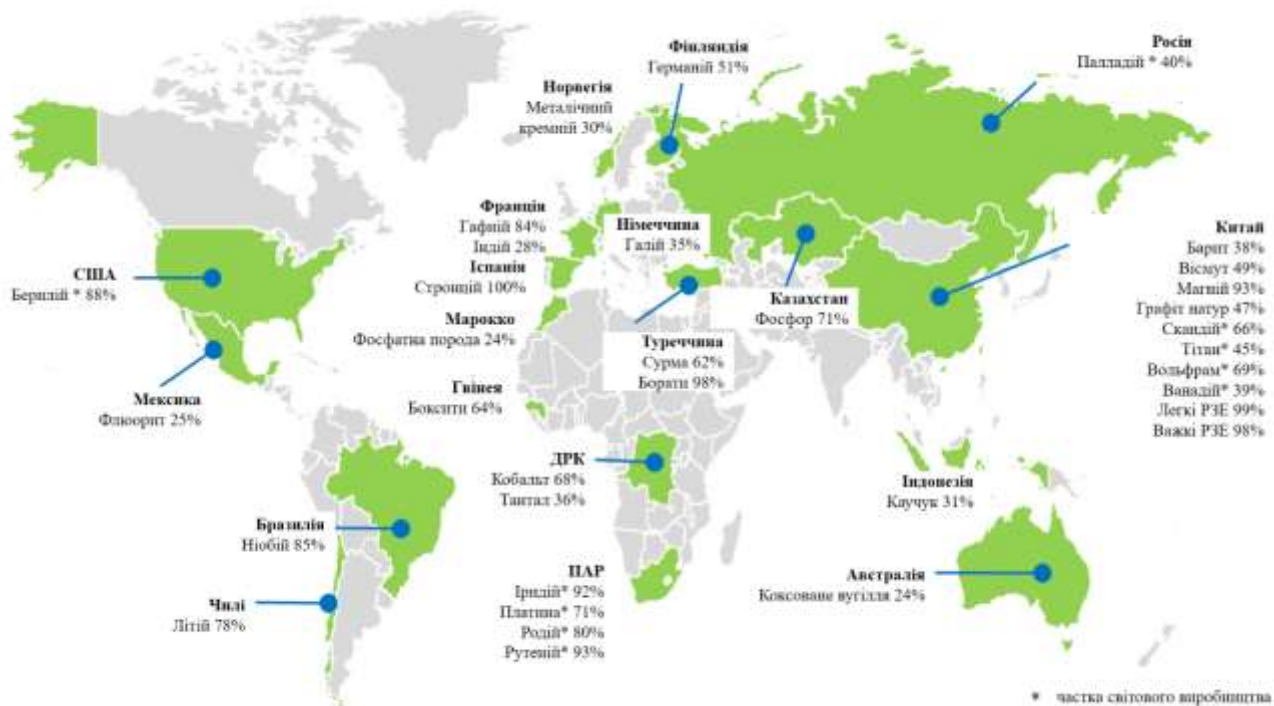


Рис. 2. Найбільші постачальники критично важливих видів сировини

Джерело: [3]

Таблиця 1

Використання критично важливої сировини галузями економіки

Галузь / Сировина	Аеро-космічна / оборонна	Текстильна	Електроніка	Мобільність / Автомобілі	Енергетичні галузі	Відновлю-вальна енергетика	Сільське господарство	Медицина	Цифрова	Будівництво	Торгівля
Сурма	✓	✓		✓						✓	
Барит				✓	✓			✓		✓	
Боксит	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Берилій	✓		✓	✓		✓			✓		
Вісмут	✓		✓		✓			✓	✓	✓	
Борат	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Кобальт	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		
Коксоване вугілля				✓	✓	✓					
Флюорит					✓		✓				✓
Галій	✓		✓	✓		✓			✓		
Германій	✓		✓		✓	✓					

Гафній	✓		✓		✓	✓			✓		
Індій	✓		✓			✓			✓		
Літій	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		
Магній	✓		✓	✓	✓				✓	✓	
Графіт природний	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	
Натуральний каучук	✓	✓		✓				✓			
Ніобій	✓		✓	✓	✓			✓		✓	
Фосфатна порода					✓		✓				
Фосфор	✓				✓		✓				
Скандій	✓			✓		✓					
Кремній металічний	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
Стронцій	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓	
Тантал	✓		✓	✓	✓	✓					
Титан	✓		✓	✓	✓			✓		✓	
Вольфрам	✓		✓	✓	✓			✓			
Ванадій	✓			✓	✓	✓		✓		✓	
Метали платинової групи	✓		✓	✓	✓	✓		✓			
Важкі РЗЕ	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓	
Легкі РЗЕ	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓	

Джерело: [3], [5]

На сьогоднішній день на різних стадіях розвитку існує безліч проектів, пов'язаних із видобутком критично важливих видів сировини, які значно впливають на попит на ринку та збільшують волатильність цін на ньому. Разом з цим можна виділити спільні риси для всіх цих проектів:

– Висока географічна концентрація видобутку: Видобуток багатьох корисних копалин є більш концентрованим, ніж нафти або природного газу. Для літію, кобальту та рідкісноземельних елементів три найбільші країни-виробники

контролюють три чверті світового виробництва. У деяких випадках одна країна відповідає за приблизно половину світового видобутку: Демократична Республіка Конго (ДРК) і Народна Китайська Республіка (Китай) мають приблизно 70 % і 60 % світового виробництва кобальту та рідкісноземельних елементів відповідно. Рівень концентрації ще вищий для переробки, де Китай має сильні позиції по всіх напрямках (частка переробки нікелю становить близько 35 %, 50-70 % для літію



та кобальту та майже 90 % для рідкісноземельних елементів). Китайські компанії також зробили значні інвестиції в закордонні активи в Австралії, Чилі, ДРК і Індонезії. Тому високий рівень концентрації, посилений складними ланцюгами поставок, збільшує ризики, які можуть виникнути через фізичний зрив постачання, обмеження торгівлі або інші події в основних країнах-виробниках.

– Тривалий час розробки проекту: Як показує досвід в середньому від початку вишукувальних робіт до виробничого видобутку минає 16 років. Такий тривалий термін порушує питання про здатність постачальників нарощувати обсяг видобутку в умовах зростаючого попиту, що в свою чергу призводить до тиску на ринку та волатильності цін.

– Зниження якості ресурсів: В останні роки якість руди продовжує падати у різних видах сировини. Видобування металу з руд з низькою концентрацією вимагає більшої кількості енергії, що впливає на вартість видобутку, збільшує викиди парникових газів та обсяги відходів.

– Зростаючий контроль за екологічними та соціальними показниками: Виробництво та переробка мінеральних ресурсів породжує різноманітні екологічні та соціальні проблеми. В свою чергу споживачі та

інвестори все частіше закликають компанії видобувати корисні копалини відповідально.

– Більш високий вплив кліматичних ризиків: Видобуток деяких мінеральних ресурсів, зокрема міді та літію, вимагає значного споживання води. В той же час понад 50 % сьогоденного виробництва літію та міді зосереджено у районах, де відчуваються проблеми з водою. В таких великих регіонах-виробниках як Австралія, Китай та Африка спостерігаються нестабільні кліматичні умови від сильної спеки до повеней, що створює значні проблеми для забезпечення надійних поставок.

Зазначені ризики є реальними, але у більшості випадків керованими. Те, як уряди країн та бізнес будуть реагувати на ризики, в майбутньому покаже, чи корисні копалини є необхідними засобами для переходу на «чисту» енергію, або слабкою ланкою у процесі переходу.

В таблиці 2 наведено використання критично важливих видів сировини різними видами «чистих» енергетичних технологій.

Нижче пропонується аналіз попиту на критично важливі види мінеральної сировини «чистими» енергетичними технологіями за напрямками наведеними в таблиці 2.

Таблиця 2

**Використання критично важливої сировини «чистими» енергетичними технологіями**

<i>Технології</i>	<i>Атомна енергетика</i>	<i>Гідроенергетика</i>	<i>Сонячна енергетика</i>	<i>Вітрова енергетика</i>	<i>Біоенергетика</i>	<i>Електромобілі та накопичувачі електроенергії</i>	<i>Воднева енергетика</i>	<i>Геотермальна енергетика</i>	<i>Уловлювання та зберігання вуглецю</i>	<i>Електричні мережі</i>
<i>Сировина</i>										
<i>Кадмій</i>	✓		✓							
<i>Хром</i>	✓	✓		✓	✓			✓	✓	
<i>Кобальт</i>	✓				✓	✓	✓		✓	

<i>Мідь</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Галій</i>			✓							
<i>Германій</i>			✓							
<i>Гафній</i>	✓								✓	
<i>Індій</i>	✓		✓							
<i>Паладій</i>	✓									
<i>Свинець</i>	✓	✓			✓					✓
<i>Літій</i>						✓				
<i>Магній</i>		✓								
<i>Марганець</i>		✓		✓		✓			✓	
<i>Молібден</i>	✓	✓		✓				✓	✓	
<i>Нікель</i>	✓			✓		✓	✓	✓	✓	
<i>Ніобій</i>	✓								✓	
<i>Платинова група</i>							✓			
<i>Рідкісні елементи</i>				✓		✓	✓			
<i>Реній</i>	✓								✓	
<i>Селен</i>			✓							
<i>Срібло</i>	✓		✓							
<i>Тантал</i>									✓	
<i>Теллур</i>			✓							
<i>Олово</i>	✓		✓							
<i>Титан</i>	✓				✓			✓		
<i>Вольфрам</i>	✓									
<i>Ванадій</i>	✓								✓	
<i>Ітрій</i>	✓						✓		✓	
<i>Цинк</i>		✓			✓					
<i>Цирконій</i>	✓						✓			

Джерело: [5], [6]

**Попит та пропозиція мінеральної сировини для атомної енергетики**

<b>Сировина</b>	<b>Пропозиція 2019 на світовому ринку, кілотонн</b>	<b>Попит, кг/МВт</b>
<i>Гафній</i>	0,082	0,48
<i>Індій</i>	0,76	1,6
<i>Срібло</i>	27	8,3
<i>Молібден</i>	290	70,8
<i>Нікель</i>	2 700	255,5
<i>Вольфрам</i>	85	5,0
<i>Ітрій</i>	10-14	0,5
<i>Ніобій</i>	74	2
<i>Цирконій</i>	1 400	30,5
<i>Кадмій</i>	25	0,5
<i>Хром</i>	44 000	426,7
<i>Олово</i>	310	4,6
<i>Ванадій</i>	73	0,6
<i>Мідь</i>	20 000	59,6
<i>Свинець</i>	4 500	4,3
<i>Титан</i>	7 660	1,5
<i>Кобальт</i>	140	0

*Джерело: [7]*

Аналізуючи сучасний стан енергетики, яка працює на основі технологій «чистої» енергії, слід відзначити, що у порівнянні з традиційною енергетикою використання критично важливих видів сировини в перспективі буде зростати в рази.

Атомна енергетика на сьогоднішній день є одним з найбільших виробників «чистої» енергії. В таблиці 3 пропонується порівняння світової пропозиції та попиту (кг/МВт встановленої потужності) на критичні мінеральні ресурси для атомної енергетики.

У 2020 році налічувалося 393 ГВт ядерних потужностей, які виробляли 10 % електричної енергії у світі [8]. Спираючись на прогнози Всесвітньої ядерної асоціації (World Nuclear Association), до 2030 року

планується зростання ядерних потужностей до рівня від 462 ГВт (за песимістичним сценарієм) до 537 ГВт (за оптимістичним сценарієм), а до 2040 року від 569 ГВт до 776 ГВт відповідно [9]. Виходячи з цього прогнозу, найбільший попит цієї технології у 2040 році буде на гафній та індій.

**Гідроенергетика** є найбільшим виробником «чистої» енергії, виробляючи 17% електричної енергії у світі і мала 1 332 ГВт встановлених потужностей на кінець 2020 року. Хоча гідроенергетика використовує значно більше цементу та бетону, ніж будь-яка інша технологія, вона має більш низьку мінералоємність у порівнянні з іншими джерелами низьковуглецевої енергії. Основними

матеріалами, що використовуються, є алюміній, латунь, хром, мідь, залізо, свинець, магній, марганець, молібден, цинк, а рідкоземельні метали не використовуються.

У 2020 році налічувалося 714 ГВт [10] встановлених потужностей **сонячної енергетики**, які виробляли 3% електричної енергії у світі. Спираючись на прогнози Міжнародного агентства з відновлюваних джерел енергії (IRENA) до 2030 року планується зростання встановлених потужностей сонячної енергетики до 2 037 ГВт [11].

Сонячна енергетика базується на виробництві електричної енергії сонячними фотоелектричними панелями, наразі поділяється на різні підтехнології, найпоширеніші з них (ті які сьогодні пропонуються на ринку):

- полікристалічні та монокристалічні пластини на основі кристалічного кремнію (с-Si);
- телурид кадмію (CdTe);
- мідний індій-галієвий диселенід (CIGS);
- аморфний кремній (а-Si).

Три останні технології спільно відомі як тонкоплівкові технології.

В даний час розробляються інші інноваційні фотоелектричні технології, такі як багатоперехідні осередки або гібридні пристрої на нанорозмірному рівні. Ці нові технології обіцяють більшу ефективність та скорочення витрат у довгостроковій перспективі.

Матеріали, що використовуються в сонячних фотоелектричних моделях, класифікуються на дві основні групи: загальні матеріали, що не є елементами, які використовуються у фотоелектричних модулях та системах (бетон та сталь (системні опорні структури), пластик, скло (підкладки, захисний шар сонячного модуля), алюміній (рамки модуля, стелажі, опори), мідь (електропроводка, кабелі, заземлення, інвертори, трансформатори, стрічки з фотоелектричними елементами)) та матеріали, необхідні для виробництва самого сонячного елемента: кремній (технології с-Si та а-Si), срібло (технологія с-Si), германій (технологія а-Si), кадмій, телур (технологія CdTe), мідь, бор, галій (технологія CIGS). В таблиці 4 пропонується порівняння світової пропозиції та попиту (кг/МВт встановленої потужності) на критичні мінеральні ресурси для сонячної енергетики.

Таблиця 4

**Попит та пропозиція мінеральної сировини для сонячної енергетики**

<i>Сировина</i>	<i>Пропозиція 2019 на світовому ринку, кілотонн</i>	<i>Попит, кг/МВт</i>
<i>Телур</i>	0,47	4,7
<i>Індій</i>	0,76	4,5
<i>Олово</i>	310	463,1
<i>Срібло</i>	27	19,2/6,5*
<i>Галій</i>	0,32	0,12
<i>Кадмій</i>	25	6,1
<i>Селен</i>	2,8	0,5
<i>Мідь</i>	20 000	2 194,1
<i>Свинець</i>	4 500	269,3
<i>Срібло</i>	27	6,5

\*Для геліоконцентраторів.  
 Джерело: [7]

Очікується, що з подальшим розвитком сонячної енергетики в найближчі 10-15 років значно буде зростати попит на телур, індій та галій, а також олово та срібло.

У 2020 році налічувалося 733 ГВт [10] встановлених потужностей **вітрової енергетики**, які виробляли 6 % електричної енергії у світі. Спираючись на прогнози Міжнародного агентства з відновлюваних джерел енергії, до 2030 року планується зростання вітрових встановлених потужностей до 1 455 ГВт [11].

У вітровій енергетиці використовується близько 25 тисяч компонентів для будівництва одного вітрогенератора, які згруповані в декілька основних систем, таких як вежа, гондола та ротор. На вежу припадає значна частина всього вітрогенератора, як за розміром, так і за масою, але найбільша частина маси знаходиться в фундаменті (75 %). В турбіні (без врахування фундаменту) гондола та ротор складають приблизно 20 % ваги самої турбіни. Різні матеріали складають окремі частини компонентів системи.

Сталь і нержавіюча сталь використовуються у виробництві кількох компонентів, включаючи вежу, гондолу, ротор та фундамент. Крім заліза, у виробництві сталі використовується величезна кількість дрібних і неблагородних металів, таких як нікель, молібден, марганець та хром. За даними Всесвітньої асоціації сталі, близько 85 % вітрових турбін у всьому світі виготовляються переважно зі сталі. Проте також використовуються бетонні вежі, бетонні основи зі сталевими верхніми перетинами та решітчасті башти.

У самій турбіні сталь становить у середньому 80 % від загальної маси. Крім башти, виготовленої переважно з листової сталі, коробка передач, генератор і турбінний трансформатор також в основному складаються з конструкційної сталі та нержавіючої сталі.

Бетон і сталь є основними матеріалами для фундаментів вітрових турбін і використовуються в різних типах турбін, в залежності від розташування вітрової

електростанції, конкретних вимог виробників і клієнтів турбін або умов заснування в різних місцях. Берегові фундаменти складаються з великих бетонних і сталевих майданчиків, незалежно від того, чи є це системи з гравітаційним кріпленням або з якорем. Більшість берегових конструкцій спираються на моноконструкції, що складаються з товстого сталевого циліндра, який кріпиться безпосередньо до морського дна. В середньому бетон становить 93-95 % наземних фундаментів, решта-нелеговані та низьколеговані сталі.

Алюміній використовується у виробництві стійких, але легких компонентів, таких як вежа турбіни та гондола. Крім самої турбіни, алюміній також використовується у виробництві кабелів в турбіні.

Мідь переважно використовується в обмотках котушок у статорній та роторній частинах генератора, у високовольтних силових кабельних проводах, котушках трансформаторів та заземленні.

Свинець використовується для обшивки кабелів при морській передачі електроенергії. Рідкоземельні елементи і бор необхідні для конструкцій турбін, які використовують постійні магніти. Більшість турбін з прямим приводом, але також в різній мірі певні технічні конструкції з коробками передач, оснащені генераторами постійних магнітів, які зазвичай містять неодим і меншу кількість диспрозю.

В середньому постійний магніт містить 28,5 % неодиму, 4,4 % диспрозю, 1 % бору та 66 % заліза і важить до 4 тонн. Існує також незначне використання рідкісноземельних елементів у магнітах у башті турбіни для кріплення внутрішніх кріплень.

В таблиці 5 пропонується порівняння світової пропозиції та попиту (кг/МВт встановленої потужності) на критичні мінеральні ресурси для вітрової енергетики.

Очікується, що з подальшим розвитком вітрової енергетики в найближчі

десятиріччя значно буде зростати попит на диспрозій, неодим та молібден.

**Біоенергетика** (тут розглядається виробництво електричної та теплової енергії, виробництво біопалива) сьогодні є основним джерелом відновлюваної енергії, яка генерує стільки ж електроенергії, скільки сонячна фотоелектрична енергія у

2019 році, маючи загальну встановлену потужність 126 ГВт. Потреби біоенергетики схожі із загальними потребами в мінералах при виробництві електроенергії станціями на вугіллі та газі (алюміній, латунь, чавун, хром, кобальт, бетон, мідь, свинець, сталь, діоксид титану).

Таблиця 5

**Попит та пропозиція мінеральної сировини для вітрової енергетики**

Сировина	Пропозиція 2019 на світовому ринку, кілотонн	Попит, кг/МВт
Диспрозій	1,2	2,8
Неодим	18	40,6
Молібден	290	136,6
Нікель	2 700	663,4
Мідь	20 000	1142,9
Хром	44 000	902,4
Манган	19 000	80,5

Джерело: [7]

У 2020 році було вироблено 144 млрд літрів рідкого **біопалива** (2019 рік – 163 млрд літрів). Для порівняння у 2020 році у світі споживалося в середньому 139 млрд літрів рідкого палива щодня (2019 рік – 159 млрд літрів) [12]. Спираючись на прогнози Міжнародного агентства з відновлюваних джерел енергії, до 2030 року планується зростання виробництва до 285 млрд літрів [11]. При виробництві рідкого біопалива під час процесу Фішера-Тропша (Ф-Т) використовуються різноманітні каталізатори, в основі яких є такі перехідні метали як кобальт, залізо та рутеній. Кобальтові каталізатори більш активні для синтезу під час процесу Ф-Т, коли сировиною є природний газ, тоді як залізні каталізатори є кращими для сировини нижчої якості, таких як вугілля або біомаса. Кобальт не має значного попиту на ринку, а попит на рутеній щороку збільшується лише приблизно на 2-3 %. Виробництво рідкого біопалива витісняє виробництво рідкого палива з викопного

палива з використанням тих самих каталізаторів, тому навіть такий рівень додаткового попиту на рутеній є незначним, крім того, існують технології утилізації для відновлення каталізаторів.

**Електромобілі та системи зберігання енергії.** У 2020 році продажі електромобілів у всьому світі зросли до приблизно 3 мільйонів, досягнувши частки ринку понад 4 % [13].

Як наслідок, зараз у світі більше 10 мільйонів електрокарів. Станом на середину 2021 року понад 20 країн оголосили про цілі 100 % використання транспортних засобів з нульовим викидом або поступову відмову від автомобілів з двигуном внутрішнього згоряння до 2050 року. Більшість великих автомобільних ринків в даний час пропонують певну форму субсидій або зменшення податків на придбання електромобілів, а також схеми підтримки розгортання інфраструктури зарядки.

Нові технології та бізнес-моделі, такі як спільне користування транспортним

засобом, автономні транспортні засоби, що, як очікується, матимуть набагато більш інтенсивне використання, ніж приватні транспортні засоби, можуть змінити прогнози попиту на нові транспортні засоби та корисні копалини у довгостроковій перспективі.

Станом на кінець 2020 року до електричних мереж було підключено близько 15,5 ГВт систем зберігання енергії. Перспективи будівництва систем зберігання енергії пов'язані із розвитком технічних інновацій (особливо відновлювальної енергетики) та нових бізнес-моделей. До 2040 року передбачається зростання систем зберігання енергії у 25 разів [14].

У двигунах (синхронні з постійним магнітом та асинхронні) та акумуляторах електромобілів використовується цілий ряд мінералів.

Двигуни з постійним магнітом є більш дорогими порівняно з асинхронними, оскільки під час свого виробництва 1 автомобіль потребує неодим (0,25–0,50 кг), рідкоземельні метали (0,06–0,35 кг), мідь (3–6 кг), залізо (0,9–2 кг), бор (0,01–0,03 кг). В асинхронних двигунах використовується 11-24 кг міді, але не використовуються рідкоземельні елементи.

Літій-іонні акумулятори, що використовуються в електромобілях та системах зберігання енергії, містять ряд мінералів: в матеріалі активного катода (наприклад, літій, нікель, кобальт і марганець), анод (наприклад, графіт) та струмозбірник (наприклад, мідь). Решта компонентів складаються переважно з алюмінію, сталі, охолоджуючих рідин та електронних деталей. Потреба в кожному мінералі значно варіюється в залежності від хімії катода та анода.

Перспективною вважається **воднева енергетика**. Проте досі існує невизначеність щодо того, який із трьох основних типів установок для отримання водню може домінувати на ринку.

Лужний електроліз – це зріла комерційна технологія, яка використовується з 1920 -х років як на малих, так і на великих установках. Однак

дуже великі установки не були побудовані протягом останніх десятиліть, оскільки вони були неконкурентоспроможними щодо виробництва водню з природного газу. Найбільший розмір установок, які будуються сьогодні, мають потужність близько 10 МВт. Порівняно з іншими технологіями електролізу виробничі потужності для лужних електролізерів значні – приблизно 2 ГВт. Лужні електролізери мають низькі капітальні витрати, частково через те, що вони не використовують дорогоцінних металів. Поточні проекти споживають на 1 МВт встановленої потужності 1 тону нікелю, 100 кг цирконію, 500 кг алюмінію та більше 10 тонн сталі разом з меншою кількістю кобальту та мідних катализаторів.

Електролізери з протонообмінними мембранами мають менші розміри, гнучкіші в роботі, але технологічно менш зрілі, дорожчі та на даний час мають менший термін експлуатації. Найбільша установка потужністю 20 МВт розпочала працювати у 2021 році. Сумарні технологічні потужності становлять 500 МВт. Ця технологія може формувати попит на платину та іридій: 0,3 кг та 0,7 кг відповідно на МВт потужності.

Твердооксидні паливні елементи в найближчій перспективі не будуть домінувати на ринку, але мають значні перспективи. На 1 МВт встановленої потужності технологія потребує 150-200 кг нікелю, 40 кг цирконію, 20 кг лантану, 5 кг ітрію.

Щодо перспектив формування попиту на критичні мінеральні ресурси технологіями водневої енергетики, на сьогоднішній день важко робити прогноз, оскільки існує дуже багато припущень.

**Геотермальна енергетика** за оцінками фахівців може мати найбільший потенціал з усіх відновлюваних джерел енергії. На кінець 2020 року встановлено 14,1 ГВт потужностей, і за прогнозами передбачається їх зростання протягом 20 років в п'ять разів.

Дуже високі температури та потенційно корозійний характер геотермальних

резервуарів вимагають використання спеціалізованої сталі (з високим вмістом хрому, молібдену, нікелю та титану), щоб витримати суворі умови експлуатації. Тому геотермальна енергетика є одним з основних споживачів нікелю, хрому, молібдену та титану в енергетичному секторі в майбутньому.

На сьогоднішній день інформація про метали, необхідні для систем уловлювання та зберігання вуглецю (УЗВ) є неповною і розрізною. Тут можна передбачати попит на метали на основі припущень про додаткові високотехнічні специфікації сталевих сплавів, які необхідні для оновлення існуючих генераторів. Для трубопроводів вміст сталей аналогічний тим, що використовуються в нафтогазовій промисловості. Попит на метали не є постійним співвідношенням і залежить від фактичної довжини спорудженого трубопроводу. Основний незначний попит в майбутньому, в разі реалізації таких проектів, буде припадати на ванадій та ніобій, які використовуються як легуючі елементи сталі в трубопроводах. Також можливо знадобиться невелика кількість деяких інших металів, але попит на них невизначений.

Основними металами, які використовуються для електромереж, є мідь (тільки для підземних кабелів), алюміній (для наземних кабелів), свинець (як оболонка для підводних кабелів).

**Висновки.** Таким чином, на основі аналіз попиту на критично важливі види мінеральної сировини «чистими» енергетичними технологіями та існуючих трендів розвитку технологій, в майбутньому вбачається критична потреба в наступних металах:

1. Телур (сонячні тонкоплівочні панелі).
2. Індій (сонячні тонкоплівочні панелі та аварійні регулюючі касети).
3. Олово (кристалічний кремній для сонячних панелей).
4. Гафній (аварійні регулюючі касети).
5. Срібло (кристалічний кремній для сонячних панелей).

6. Диспрозій (постійні магніти для вітрової енергетики).

7. Галій (сонячні тонкоплівочні панелі).

8. Неодим (постійні магніти для вітрової енергетики).

9. Кадмій (сонячні тонкоплівочні панелі).

10. Нікель (сталеві сплави).

11. Молібден (сталеві сплави).

12. Ванадій (трубопроводи УЗВ).

13. Ніобій (трубопроводи УЗВ).

14. Селен (сонячні тонкоплівочні панелі).

15. Кобальт (акумулятори, суперсплави, каталізатори, магніти).

16. Літій (акумулятори).

17. Графіт (акумулятори).

18. Скандій (твердооксидні паливні елементи).

19. Кремній металічний (сонячні тонкоплівочні панелі).

20. Легкі та важкі рідкоземельні елементи (постійні магніти для електродвигунів та електрогенераторів, каталізатори, акумулятори).

Величина попиту та її траєкторія буде коригуватися відповідно до зростання ролі того чи іншого виду «чистих» енергетичних технологій. Так, зростання парку електромобілів, відповідно до експертних сценаріїв [14], буде підвищувати попит на корисні копалини для використання в електромобілях та акумуляторних батареях (літій, графіт, кобальт і нікель), розширення електричних мереж буде сприяти зростанню попиту на мідь. Гідроенергетика, біоенергетика та ядерна енергетика будуть формувати незначний, але все ж таки попит на мінеральні ресурси. Зростання сектору водневої енергетики забезпечить попит на нікель і цирконій для електролізерів і на метали платинової групи для паливних елементів. Відповідно можна прогнозувати, що ціни на мінеральні ресурси також будуть впливати на розвиток тих чи інших енергетичних технологій.

Зважаючи на значний технічно-досяжний потенціал «чистих»



енергетичних технологій, розвинуту наукову та промислову базу, їх подальший розвиток слід планувати з урахуванням економічної та екологічної ефективності, зважаючи на локальні умови місць розташування об'єктів генерації.

Енергетичний перехід та безпека постачання корисних копалин стають важливими чинниками у забезпеченні енергетичної безпеки в світі, де ключову роль традиційно займають нафта, газ та вугілля. Енергетичний перехід потребує значного зростання інвестицій у розробку запасів корисних копалин, щоб не відставати від темпів зростання попиту. Враховуючи тривалий час розробки нових проектів з видобутку корисних копалин, вбачається необхідним розвивати диверсифікацію поставок. А інтенсивне впровадження інновації у виробничих технологіях створює потенціал для зростання «чистих» енергетичних технологій.

#### *Література:*

1. Paris Agreement. 2015. URL: [https://unfccc.int/sites/default/files/english\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf)
2. Final List of Critical Minerals 2018. Federal Register. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2018-05-18/pdf/2018-10667.pdf>
3. Critical Raw Materials Resilience: Charting a Path towards Greater Security and Sustainability. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 3.9.2020, COM (2020) 474 final. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/42849>
4. Issues for Consideration in Formulating A New International Resource Strategy. Ministry of Economy, Trade and Industry, Government of Japan. Tokyo. 4.10.2019. URL: [https://www.meti.go.jp/english/press/2020/0330\\_005.html](https://www.meti.go.jp/english/press/2020/0330_005.html)
5. Moss, R. L. Tzimas, E. Kara, H. Willis, P. Kooroshy, J. (2011), Critical Metals in Strategic Energy Technologies: Assessing Rare Metals as Supply-Chain Bottlenecks in Low-Carbon Energy Technologies, *EC JRC*. 2011. doi: 10.2790/35716.
6. Ashby, M. F. Materials for low-carbon power, in materials and the environment. 2013. doi:10.1016/b978-0-12-385971-6.00012-9.
7. Mineral Commodity Summaries 2020. U.S. Geological Survey. URL: <https://pubs.usgs.gov/periodicals/mcs2020/mcs2020.pdf>

8. World Nuclear Power Reactors&Uranium Requirements. World Nuclear Organisation. URL: <https://world-nuclear.org/information-library/facts-and-figures/world-nuclear-power-reactors-and-uranium-requireme.aspx>

9. Global Scenarios for Demand and Supply Availability 2019-2040. World Nuclear Organisation. URL: <https://world-nuclear.org/getmedia/b488c502-baf9-4142-8d12-42bab97593c3/nuclear-fuel-report-2019-expanded-summary-final.pdf.aspx>

10. Renewable Capacity Statistics 2021. International Renewable Energy Agency. URL: [https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2021/Apr/IRENA\\_RE\\_Capacity\\_Statistics\\_2021.pdf](https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2021/Apr/IRENA_RE_Capacity_Statistics_2021.pdf)

11. Global Renewables Outlook: Energy transformation 2050. International Renewable Energy Agency. URL: <https://www.irena.org/publications/2020/Apr/Global-Renewables-Outlook-2020>

12. Short-Term Energy Outlook. U.S. Energy Information Administration. URL: [https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/global\\_oil.php](https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/global_oil.php)

13. Global EV Outlook 2021. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2021>

14. World Energy Outlook 2020. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2020>

#### *References:*

1. United Nations Framework Convention on Climate Change (2015). Paris Agreement. Retrieved from : [https://unfccc.int/sites/default/files/english\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf).
2. Federal Register (2018). Final List of Critical Minerals. Retrieved from : <https://www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2018-05-18/pdf/2018-10667.pdf>.
3. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions (2020). Critical Raw Materials Resilience: Charting a Path towards Greater Security and Sustainability. Brussels, 3.9.2020, COM (2020) 474 final. Retrieved from : <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/42849>.
4. Ministry of Economy, Trade and Industry (2019). Issues for Consideration in Formulating A New International Resource Strategy. Tokyo: Government of Japan, 4.10.2019. Retrieved from : [https://www.meti.go.jp/english/press/2020/0330\\_005.html](https://www.meti.go.jp/english/press/2020/0330_005.html).
5. Moss, R.L., Tzimas, E., Kara, H., Willis, P., Kooroshy, J. (2011), Critical metals in strategic energy technologies: assessing rare metals as supply-chain bottlenecks in low-carbon energy technologies, *EC JRC*. DOI: 10.2790/35716.

6. Ashby, M. F. (2013), Materials for low-carbon power in materials and the environment. DOI:10.1016/b978-0-12-385971-6.00012-9.

7. U.S. Geological Survey (2020), Mineral Commodity Summaries 2020. Retrieved from : <https://pubs.usgs.gov/periodicals/mcs2020/mcs2020.pdf>.

8. World Nuclear Organisation (2021), World Nuclear Power Reactors&Uranium Requirements. Retrieved from : <https://world-nuclear.org/information-library/facts-and-figures/world-nuclear-power-reactors-and-uranium-requireme.aspx>.

9. World Nuclear Organisation (2020), Global Scenarios for Demand and Supply Availability 2019-2040. Retrieved from : <https://world-nuclear.org/getmedia/b488c502-baf9-4142-8d12-42bab97593c3/nuclear-fuel-report-2019-expanded-summary-final.pdf.aspx>.

10. International Renewable Energy Agency (2021), Renewable Capacity Statistics 2021. Retrieved from : <https://www.irena.org/>

[/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2021/Apr/IRENA\\_RE\\_Capacity\\_Statistics\\_2021.pdf](#).

11. International Renewable Energy Agency (2020), Global Renewables Outlook: Energy transformation 2050. Retrieved from : <https://www.irena.org/publications/2020/Apr/Global-Renewables-Outlook-2020>.

12. U.S. Energy Information Administration (2021), Short-Term Energy Outlook. Retrieved from : [https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/global\\_oil.php](https://www.eia.gov/outlooks/steo/report/global_oil.php).

13. International Energy Agency (2021), Global EV Outlook 2021. Retrieved from : <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2021>

14. International Energy Agency (2020), World Energy Outlook 2020. Retrieved from : <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2020>.

***Стаття надійшла до редакції 13.09.2021 р.***

## ***Розділ 8. Економічна безпека держави та суб'єктів господарської діяльності***

УДК 338.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-155-160

### **ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

***Копитко М.І.<sup>1</sup>, Заверуха Д.А.<sup>2</sup>***

<sup>1</sup> д.е.н., професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: [marta\\_kernytska@ukr.net](mailto:marta_kernytska@ukr.net), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>  
<sup>2</sup> аспірант, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail: [bvppj0909@gmail.com](mailto:bvppj0909@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1180-8051>

### **CHARACTERISTIC OF THE BASIC COMPONENT PROVISIONS OF THE ECONOMIC SECURITY OF THE STATE**

***Kopytko Marta<sup>1</sup>, Zaverukha D.<sup>2</sup>***

<sup>1</sup> Doctor of science (Economics), professor, professor of management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: [marta\\_kernytska@ukr.net](mailto:marta_kernytska@ukr.net), ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>  
<sup>2</sup> postgraduate student, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: [bvppj0909@gmail.com](mailto:bvppj0909@gmail.com), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1180-8051>

**Анотація.** Доведено важливість дослідження основних складових економічної безпеки держави. Встановлено, що виступаючи гарантом стійкості суспільства, економічна безпека держави виступає основним фактором збереження політичного устрою, соціальних гарантій та національно-етнічної стійкості. Економічну безпеку держави слід розглядати як стан економічної системи країни, при якому існує можливість, без настання кризової ситуації, реалізовувати превентивні та елімінаційні заходи щодо реальних та потенційних ризиків, викликів та загроз, а також який буде сприяти гармонійному життю та розвитку громадян та суспільства в цілому. Метою статті є характеристика основних складових забезпечення економічної безпеки держави. Охарактеризовано основні завдання економічної безпеки держави. Встановлено, що завдання економічної безпеки держави повинні формуватись на основі усвідомлення важливості реалізації національних економічних інтересів. Виділено основні принципи економічної безпеки держави, зокрема: принцип Верховенства права; принцип системності; принцип оперативності та адекватності; принцип кризової ситуації; принцип пріоритетності реалізації національних економічних інтересів; принцип варіативності; принцип комплексності. Представлено основні функції економічної безпеки держави. Виділено наступні складові економічної безпеки держави: фінансова безпека, соціальна безпека, інформаційна безпека, науково-технологічна, інвестиційна, енергетична, зовнішньоекономічна, продовольча, демографічна безпека. За результатами дослідження встановлено, що сьогодні, велика кількість факторів та чинників впливає на стан економічної безпеки держави. Не можливо ігнорувати і вплив промислової революції, а саме, так званої Індустрії 4.0, яка привнесла суттєве різноманіття в економічне зростання багатьох країн. Подальших досліджень потребує питання аналізу основних особливостей індустрії 4.0, і її впливу на економічну безпеку держави.

**Ключові слова:** економічна безпека, економічна безпека держави, принципи, функції, складові.  
Формули: 0; рис.: 0; табл.: 1, бібл.: 10

**Annotation.** The importance of the study of the main components of the economic security of the state has been proved. It has been established that, acting as a guarantor of the stability of society, the economic security of the state is the main factor in preserving the political system, social guarantees and national-ethnic stability. The economic security of the state should be considered as the state of the country's economic system, in which there is an opportunity, without the onset of a crisis situation, to implement preventive and elimination measures for real and potential risks, challenges and threats, as well as to promote a harmonious life and development of citizens and society as a whole. The purpose of the article is to characterize the main components of ensuring the economic security of the state. The main tasks of the country's economic security are characterized. It has been established that the tasks of the

*economic security of the state should be formed on the basis of the awareness of the importance of realizing national economic interests. The main principles of economic security of the state are highlighted, in particular: the principle of the rule of law; the principle of consistency; the principle of efficiency and adequacy; the principle of a crisis situation; the principle of priority implementation of state economic interests; principle of variability; principle of complexity. The main functions of the economic security of the state are presented. The following components of the economic security of the state are highlighted: financial security, social security, information security, scientific and technological, investment, energy, foreign economic, food, demographic security. According to the results of the study, it was found that today a large number of factors and factors affect the state of the economic security of the state. It is impossible to ignore the impact of the industrial revolution, namely the so-called Industry 4.0, which has brought significant diversity to the economic growth of many countries. Further research requires an analysis of the main features of Industry 4.0 and its impact on the economic security of the state.*

**Key words:** *economic security, economic security of the state, principles, functions, components.*  
*Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 1; bibl.: 10*

**Постановка проблеми.** На відміну від інших наук, економічна наука тісно пов'язана з соціальними, політичними процесами, з ринковим розвитком економіки не тільки в окремих країнах, а й у світі. Глобалізація і соціальні зміни вплинули не тільки на економічне розуміння, але і на концепцію економічної теорії. Однак не всі питання розкриті. Концепція економічної безпеки в світі виникла у відносно недавньому ХХ столітті. З тих пір терміни «економічна безпека» та «питання економічної безпеки» розглядалися на різних рівнях уряду. Більш того, до прикладу, щоб досліджувати прояви економічної безпеки в Литві, необхідно проаналізувати законодавство, що розкриває правові норми, що стосуються концепції економічної безпеки. Здатність кожної країни до саморозвитку - це здатність самостійно реалізовувати і відстоювати національні інтереси і створювати сприятливе середовище для інвестицій і інновацій, розвивати інтелектуальний потенціал. Економіка, яка постійно розвивається, здатна протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам. Але для початку, слід детально розібратися з ключовими поняттями, які формують сутність економічної безпеки.

Безпека є невід'ємною частиною нашої життєдіяльності. Проблема всебічного забезпечення безпечного функціонування людини в усіх її сферах життя вже не одне століття турбує вчених всього світу. На сьогоднішній день, в умовах світової пандемії та постійної військової загрози, питання забезпечення економічної безпеки

держави набуває особливої актуальності. Економічна безпека держави є одним з найважливіших компонентів національної безпеки, адже саме вона стає міцним фундаментом підтримання самобутності країни, її історичної та культурної спадщини. Саме цей вид безпеки забезпечує формування міцних позицій держави як суб'єкта міжнародних взаємовідносин, який здатен забезпечити власну конкурентоспроможність та життєдіяльність як в сьогоденні, так і в далекій перспективі.

Відсутність забезпечення належного рівня економічної безпеки держави зумовлює зупинку реалізації тактичних та стратегічних завдань та цілей державної політики, як на внутрішньодержавному, так і на міжнародному рівні. Виступаючи гарантом стійкості суспільства, економічна безпека держави виступає основним фактором збереження політичного устрою, соціальних гарантій та національно-етнічної стійкості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми дослідження особливостей забезпечення економічної безпеки держави і її основних складових, було увагою багатьох вчених, зокрема: Д. Ламбера, П. Кінга, Р. Нолана, Л. Абалкіна, А. Архіпова, О. Бухвальд, В. Сенчагова, С. Глазьева, В. Медведева, Є. Олейнікова, О. Тамбовцева, Є. Човушяна та інші.

Попри це, питання визначення і дослідження основних складових забезпечення економічної безпеки держави досі залишається актуальним. Це і обумовило вибір тематики.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є характеристика основних складових забезпечення економічної безпеки держави.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Зазначимо, що очевидним є той факт, що в даний час поняття «економічна безпека» вийшло за рамки економічної науки і є предметом різних дисциплінарних практик: правознавства, політології, філософії. Це дозволяє використовувати міждисциплінарний підхід у дослідженні економічної безпеки. На нашу думку, поняття «економічна безпека держави» слід трактувати як стан економічної системи країни, при якому існує можливість, без настання кризової ситуації, реалізувати превентивні та елімінаційні заходи щодо реальних та потенційних ризиків, викликів та загроз, а також який буде сприяти гармонійному життю та розвитку громадян та суспільства в цілому.

Економічна безпека країни має ієрархічну (особистість, держава, суспільство) та багатокомпонентну структуру. Економічна безпека - важлива складова безпеки країни. Таке сприйняття підвищує важливість безпеки на всіх рівнях, особливо в сфері економіки, підкреслюючи ризики та невизначеність.

З огляду на важливість процесу забезпечення економічної безпеки держави, важливим буде проаналізувати основні складові цього явища. Перш за все, слід розглянути базові структурні елементи економічної безпеки держави.

На думку, багатьох науковців [1-7], основним завданням економічної безпеки держави є реалізація національних економічних інтересів, але окрім нього автори виділяють додаткові завдання:

- формування рівних соціальних можливостей та забезпечення для кожного громадянина, надання можливості розвитку соціального положення та статусу;

- боротьба з корупцією та корупційними схемами в контексті формування потужної системи моніторингу за рухом державних коштів та коштів державних службовців;

- мінімізація рівня робочої експлуатації, перш за все, у роботі приватних підприємців та власників земельних угідь;

- зміна курсу політичної та економічної еліти з перерозподілу на формування вартості;

- боротьба з значним рівнем дисбалансу соціально-економічних сил в суспільстві.

На нашу думку, основні завдання економічної безпеки держави повинні як формуватись на основні усвідомлення важливості реалізації основних та другорядних національних економічних інтересів, так і стосуватись захисту та розвитку всіх соціально-суспільних сфер життя населення. Отже, на нашу думку, основними завданнями економічної безпеки держави є наступні:

- забезпечення проградієнтного та безперервного розвитку економічної системи країни;

- формування такої структури економічної системи країни, яка б була ефективною відповідно до сьогоденних реалій життєдіяльності країни;

- подолання економічно несприятливих наслідків та соціальних викликів, які зумовили карантинні обмеження та пандемічну ситуацію;

- подолання інфляційних процесів в країні, зменшення загального рівня безробіття;

- формування доступної системи соціальних забезпечень та гарантій для всіх верст населення;

- зменшення рівня дефіциту бюджету та погашення державних боргових зобов'язань;

- збереження та раціональне використання природно-ресурсної бази країни;

- покращення конкурентної позиції держави на світовій арені, розвиток зовнішньодержавних зв'язків, які будуть спиратись на задоволення національних економічних потреб та інтересів.

Наступним не менш важливим елементом структури економічної безпеки держави є її принципи. У своєму найбільш загальному визначенні, принципи економічної безпеки держави можна

тракувати як базові положення, які є вирішальними під час ухвалення того чи іншого рішення, обрання заходів та

механізмів реалізації процесу забезпечення економічної безпеки держави (табл.1).

Таблиця 1

**Основні принципи економічної безпеки держави**

Принцип	Сутність
Верховенства права	відповідно даного принципу, вся політика реалізації та забезпечення економічної безпеки держави повинна підпорядковуватись нормам закону.
Системності	за цим принципом, вся структура економічної безпеки держави функціонує за ієрархічними рівнями. З огляду на це, будь-яке явище, подія у сфері економічної безпеки держави слід розглядати як ціле, яке включає в себе елементи нижчого ієрархічного рівня та є частиною елементів вищого рівня. Даний принцип дає можливість врахувати в процесі реалізації заходів та механізмів економічної безпеки держави всі горизонтальні та вертикальні взаємозв'язки.
Оперативності та адекватності	всі заходи та механізми системи економічної безпеки держави повинні реалізовуватись вчасно та в об'ємі, який би відповідав мірі впливу реальним чи потенційним загрозам, викликам та небезпекам, які можуть чинити прямий чи опосередкований вплив на економічну систему країни
Кризової ситуації	відповідно даного принципу, навіть в умовах існування кризової ситуації, яка впливає на всі сфери життєдіяльності країни, пріоритетними напрямками системи забезпечення економічної безпеки держави в цьому випадку повинно стати стале дотримання норм безпеки, захист життя громадян в контексті впливу кризового чинника
Пріоритетності реалізації національних економічних інтересів	за цим принципом, реалізація національних економічних інтересів виступає першочерговою метою економічної безпеки держави, з огляду на це, вся її діяльність, перш за все, повинна формуватись відповідно до актуальних національних економічних інтересів
Варіативності	відповідно даного принципу, реалізація заходів в системі економічної безпеки держави повинна відбуватись та змінюватись відповідно до існуючих зовнішніх та внутрішніх умов функціонування держави
Комплексності	за цим принципом будь-які заходи в сфері економічної безпеки держави можуть бути реалізовані лише після всебічного аналізу та розгляду всіх елементів явища чи об'єкта реагування, а також після врахування всіх можливих наслідків

*Джерело: сформовано автором*

Реалізація вищезгаданих принципів економічної безпеки держави можлива лише за умови чіткого виконання функцій. На сьогоднішній день велика кількість вітчизняних та зарубіжних науковців представили свій перелік основних функцій системи економічної безпеки держави.

На нашу думку, з усієї множини функцій економічної безпеки держави, найбільш важливими є наступні:

1. Захисна функція. Суть цієї функції полягає в здатності системи економічної безпеки держави реалізовувати повноцінний та адекватний захист всіх ланок економічної системи країни від існуючих та потенційних загроз, небезпек, викликів та ризиків.

2. Регулятивна функція. Відповідно цієї функції, система економічної безпеки повинна постійно провадити заходи та

механізми управління на всіх ланках та ієрархічних рівнях економічної системи для реалізації їх ефективної діяльності, з метою нейтралізації існуючих та потенційних загроз їх функціонування.

3. Превентивна функція виявляється у впровадженні заходів та ухваленні рішень, які направлені на ліквідацію або мінімізацію негативного впливу всіх зовнішніх та внутрішніх чинників у перспективі.

4. Соціальна функція полягає в тому, що діяльність системи економічної безпеки держави повинна бути спрямована на постійне задоволення вимог всіх членів суспільства та дотримання основних суспільних інтересів.

5. Інноваційна функція. Відповідно цієї функції, система економічної безпеки держави повинна проходити постійне оновлення та вдосконалення, яке

спрямоване на поліпшення механізмів та заходів протидії існуючим та потенційним зовнішнім та внутрішнім негативним впливам.

Виступаючи однією з основних елементів національної безпеки, економічна безпека держави має складну структуру, охоплюючи велику кількість складових.

Так, згідно з «Методикою розрахунку рівня економічної безпеки України» [9], яка була сформована на базі Міністерства Економіки України, основними складовими економічної безпеки держави є наступні: макроекономічна, фінансова, зовнішньоекономічна, інвестиційна, соціальна, науково-технічна, енергетична, продовольча та демографічна.

В свою чергу З. Варналій [10, с.159] вважає, що специфічними для економічної безпеки держави можуть бути лише наступні складові: сировинно-ресурсна, енергетична, фінансова, соціальна, інноваційно-технологічна, продовольча та зовнішньоекономічна безпеку.

На нашу думку, слід виділити наступні складові економічної безпеки держави: фінансова безпека, соціальна безпека, інформаційна безпека, науково-технологічна, інвестиційна, енергетична, зовнішньоекономічна, продовольча, демографічна безпека.

**Висновки.** Слід відмітити той факт, що можливості держави захищати інтереси людей, економічних підприємств, регіонів та країн є особливо важливими для забезпечення сталого розвитку на національному та міжнародному рівнях. Забезпечення економічної безпеки країни – складний та складний процес. Тому його слід аналізувати з урахуванням як динаміки економічного зростання. Економічна безпека країни повинна гарантувати та захищати життєво важливі потреби від зовнішніх та внутрішніх загроз.

Підсумовуючи відмітимо, що на сьогоднішній день, велика кількість факторів та чинників впливає на стан економічної безпеки держави. Не можливо ігнорувати і вплив промислової революції,

а саме, так званої Індустрії 4.0, яка привнесла суттєве різноманіття в економічне зростання багатьох країн. Саме тому в подальших дослідженнях, слід приділити ретельну увагу характеристикам основних особливостей індустрії 4.0, і її впливу на економічну безпеку держави.

#### **Література:**

1. Шевченко Л. С., Гриценко О. А., Макуха С. М. та ін. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування : монографія. Харків : Право, 2009. 312 с.
2. Ліпкан В. А. Безпекознавство. Київ : Європейський університет, 2003. 208 с.
3. Карвацка Н. С. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки, інструментарій розв'язку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №2. Т.2. С. 53–60.
4. Урба С. І. Система економічної безпеки держави: сутність та особливості формування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 26(1). С. 22-25.
5. Нікольчук Ю. М. Фінансова безпека регіону як ключовий компонент фінансової безпеки держави. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 2. С. 68-71.
6. Мандзіновська Х. О. Економічна безпека держави: сутність, складові елементи та проблеми забезпечення. *Наукові записки Української академії друкарства*. 2016. № 2. С. 159–166.
7. Сибур З. В. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 11. С. 112.
8. Сидор Г. В. Економічна безпека держави: погляд крізь призму митного регулювання інвестиційних процесів. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2019. № 2. С. 133-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2019\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2019_2_14).
9. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України. URL : [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=97980&cat\\_id=38738](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=97980&cat_id=38738).
10. Варналій З. С. та ін. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. д-ра екон. наук, проф. З. С. Варналія. Київ : Знання, 2009. 647 с.

#### **References:**

1. Shevchenko, L. S. Hrytsenko, O. A. Makukha S. M. and other (2009), *Ekonomichna bezpeka derzhavy* [Economic security of the state], Pravo, Kharkiv, Ukraine, 312 p.
2. Lipkan, V. A. (2003), *Bezpekoznavstvo* [Security], Yevropeys'kyu universytet, Kyiv, Ukraine, 208 p.

3. Karvatska, N. S. (2011), "World economic crises: causes, consequences, tools of solution", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, №2, part. 2, pp. 53–60.

4. Urba, S. I. (2017), "The system of economic security of the state: the essence and features of formation", *Naukovy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menedzhment*, vol. 26(1), pp. 22-25.

5. Nikol'chuk, YU. M. (2018), "Financial security of the region as a key component of financial security of the state", *Ekonomichni nauky. Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, № 2, pp. 68-71.

6. Mandzinovs'ka, KH. O. (2016), "Economic security of the state: essence, constituent elements and problems of providing", *Naukovi zapysky Ukrayins'koyi akademiyi drukarstva*, № 2, pp. 159–166.

7. Sybur, Z. V. (2018), "Foreign experience in ensuring the economic security of the state", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, № 11, p. 112.

8. Sydor, H. V. (2019), "Economic security of the state: a look through the prism of customs regulation of investment processes", *Naukovy visnyk Ivano-Frankivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Seriya : Ekonomika ta upravlinnya v naftoviy i hazoviy promyslovosti*, № 2, pp. 133-141, retrieved from : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2019\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2019_2_14).

9. Methods of calculating the level of economic security of Ukraine (2021), retrieved from : [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=97980&cat\\_id=38738](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=97980&cat_id=38738).

10. Varnaliya, Z. S. (2009), *Ekonomichna bezpeka* [Economic security], Znannya, Kyiv, Ukraine, 647 p.

**Стаття надійшла до редакції 01.10.2021 р.**



УДК 343.85:343.378

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-161-168

## КОНТРАБАНДА ТА МИТНА БЕЗПЕКА: ОСНОВНІ СХЕМИ КОНТРАБАНДНИХ ПОСТАВОК

**Живко З.Б.<sup>1</sup>, Головач Т.М.<sup>2</sup>, Боруцька Ю.З.<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail: professor2007@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4045-669X>

<sup>2</sup> к.філ.н., доцент, доцент кафедри іноземних мов та культури фахового мовлення, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail: tetianaholovach@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6665-4416>

<sup>3</sup> к.геол.н., доцент кафедри туризму, Львівський національний аграрний університет, м. Львів, Україна, e-mail: borutska\_yulya@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5040-8624>

## SMUGGLING AND CUSTOMS SECURITY: MAIN SCHEMES OF SMUGGLING SUPPLIES

**Zhyvko Zinaida<sup>1</sup>, Holovach Tetiana<sup>2</sup>, Borutska Yuliia<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Doctor of sciences (Economics), professor, professor of management, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: professor2007@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4045-669X>

<sup>2</sup> PhD (Philology), associate professor, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, email: tetianaholovach@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6665-4416>

<sup>3</sup> PhD (Geologi), Lviv National Agrarian University, Lviv, Ukraine, e-mail: borutska\_yulya@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5040-8624>

**Анотація.** Контрабанда є одним із найнебезпечніших злочинних явищ у сфері суспільного життя. Ця проблема, яка не обходить жодну з країн світу, і останнім часом, завдяки процесам світової інтеграції, стала проблемою без кордонів. Незаконне переміщення через митний кордон наркотичних засобів, зброї, боєприпасів, культурних та історичних цінностей традиційно перебуває в центрі уваги кримінальних угруповань як один із способів швидкого збагачення. У статті розкрито взаємозв'язок між контрабандою та реалізацією контрафактної продукції, несплатою податків та митних зборів. Проведений огляд обсягів митної продукції, досліджено трактування митної безпеки в наукових колах та основні схеми контрабандних поставок. На основі вивчення особливостей наявних контрабандних схем встановлено причини виникнення контрабанди та можливі збитки національній економіці. Метою дослідження є виокремлення методів для вимірювання незаконного обходу оподаткування тютюнових виробів, дослідження сильних та слабких сторін кожного методу та рекомендації щодо доцільності використання того чи іншого методу. Одночасно пропонуються ключові визначення та довідкова інформація про контрабанду тютюну, огляд емпіричних досліджень щодо контрабанди тютюну. В ході дослідження зроблено висновок, що саме населення України, яке купує контрабандний товар, спонукає до створення нелегальних вітчизняних товарів, згорання вітчизняного виробництва, зменшення робочих місць та зарплати, і врешті-решт всі тяготи платника податків через існування контрабандних схем лягають на плечі громадян. Автори зазначили, що зупинити контрабанду тютюнових виробів можна через реалізацію цілого комплексу заходів, враховуючи як контрабандний вивіз продукції, так і контрабандний ввіз її в Україну; введення кримінальної відповідальності за підробку та виробництво контрафактної продукції, за нелегальне використання торгових марок; впроваджувати зарубіжний досвід боротьби з контрабандою.

**Ключові слова:** контрабанда, контрафактна продукція, тютюнові вироби, збитки, митна безпека, митні збори, податки

Формули: 0; рис.: 3; табл.: 1, бібл.: 10

**Annotation.** Smuggling is one of the most dangerous crimes in public life. This problem, which does not bypass any of the countries of the world, and recently, thanks to the processes of global integration, has become a problem without borders. Illegal movement of drugs, weapons, ammunition, cultural and historical values across the customs border has traditionally been the focus of criminal groups as a means of rapid enrichment. The article reveals the relationship between smuggling and the sale of counterfeit products, non-payment of taxes and customs fees. A review of the volume of customs products was carried out, the interpretation of customs security in scientific circles and the main schemes of contraband supplies were investigated. Based on the study of the features of the existing smuggling schemes, the reasons for the emergence of smuggling and possible losses to the national economy have been established. It is

*concluded that the population of Ukraine, which buys smuggled goods, encourages the creation of illiquid assets of domestic goods, the curtailment of domestic production, the reduction of jobs and wages, and in the end all the burdens of the taxpayer due to the existence of smuggling schemes fall on the shoulders of citizens. The purpose of the study is to identify methods for measuring the illicit circumvention of tobacco taxation, to study the strengths and weaknesses of each method and to recommend the appropriateness of using a method. At the same time, key definitions and background information on tobacco smuggling and an overview of empirical research on tobacco smuggling are offered. The authors noted that it is possible to stop the smuggling of tobacco products through the implementation of a whole range of measures, taking into account both the smuggling export and import of products; introduction of criminal liability for counterfeiting and production of counterfeit products, for illegal use of trade marks; introduce foreign experience in combating smuggling.*

**Keywords:** *smuggling, counterfeit products, tobacco products, losses, customs security, customs duties, taxes*  
**Formulas:** 0; **fig.:** 3; **tabl.:** 1; **bibl.:** 10

**Постановка проблеми.** Актуальність проблематики контрабанди тютюнових виробів безперечна і є особливо болючою, адже питання не лише стосується збитків, нанесених економіці держави, але й здоров'ю громадян як України, так і країн, в які доставляється контрабандний товар, бо невідомо з якого тютюну чи взагалі з чого виготовлені цигарки. Інше питання в яких умовах виготовляється продукція, де і як зберігається, транспортується тощо. Тобто виникає ціла низка взаємопов'язаних питань, які не досліджені, знаходяться поза колом нормативних вимог та повинні вирішуватися комплексно.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання діяльності митних органів, органів правопорядку та висвітлення основних аспектів протидії контрабанді досліджувалися таким науковцями як О.М. Бандурка, С.О. Баранов, В.В. Варава, М.О. Думчиков, М.О. Живко, О.М. Мельник, О.В. Осадчук, О.В. Полулях В.В. Прокопенко та інші. Вивчаючи стан економічної безпеки держави ці питання проходили при визначенні функціональних складових безпеки держави, оцінювання її рівня, встановлення ризиків та загроз в наукових працях І.В. Висоцької, З.Б. Живко, Г.В. Козаченко, І.П. Мігус, Т.В. Момот, С.С. Родченко, В.І. Франчука, А.М. Штангрета та інших. Однак, при такому численному науковому доробку саме питанням протидії контрабанді тютюнових виробів приділено мало уваги.

Потрібно виокремити та дослідити використання декількох різних методів вимірювання контрабанди тютюнових

виробів для надання найбільш об'єктивного уявлення про незаконний характер контрабанди виробів. Завдяки цим знанням можна реалізовувати політичні відповіді та моніторити їх з метою встановлення їх ефективності, доцільності та впливу на інші цілі політики. Зокрема, якщо посилення податкових надходжень є однією з цілей політики оподаткування тютюну, то контрабанда виступає важливим фактором, адже контрабанда тютюну уникає оподаткування. Як ми зазначали в актуальності, контрабанда тютюну може вплинути на політику охорони здоров'я, оскільки важко регулювати застереження щодо здоров'я та умови продажу контрабандного тютюну і підриває економіку держави.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є виокремлення методів для вимірювання незаконного обходу оподаткування тютюнових виробів, дослідження сильних та слабких сторін кожного методу та рекомендації щодо доцільності використання того чи іншого методу. Одночасно пропонуються ключові визначення та довідкова інформація про контрабанду тютюну, огляд емпіричних досліджень щодо контрабанди тютюну.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Для дослідження методів вимірювання контрабанди тютюнових виробів перш за все розкриємо сутність поняття «контрабанда», «контрафактний товар», «контрафактна продукція» та який взаємозв'язок між контрабандою і оподаткуванням.

Контрабанда – це ухилення від сплати акцизних зборів на товари при проходженні митного контролю.

За даними Вікіпедії «Контрабанда (італ. *contrabando*, від *contra* «проти» і *bando* «урядовий указ») - незаконне перевезення (та ін. переміщення) товарів або/та інших предметів через митний кордон (державний кордон); переміщені товари і/або цінності також отримали назву контрабанди. Під незаконним переміщенням в цьому разі розуміється таке переміщення, яке здійснюється без/або з порушенням встановлених процедур (зазвичай таємно), а також переміщення таких товарів і/або цінностей, переміщувати які заборонено або обмежено за законом» [1].

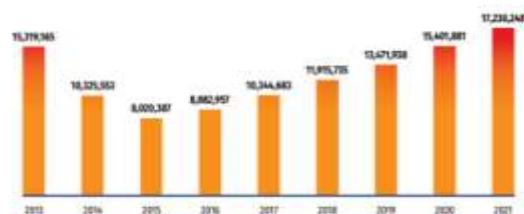
За даними Вікіпедії: «Контрафактні товари (Контрафакт) - це товари, що містять об'єкти права інтелектуальної власності, ввезення яких на митну територію України або вивезення з цієї території призводить до порушення прав власника, що захищаються відповідно до чинного законодавства України

та міжнародних договорів України, укладених в установленому законом порядку» [1].

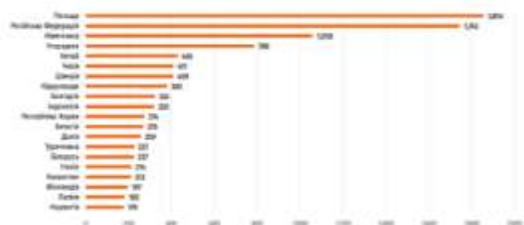
Як зазначено в Постанові КМ «Про затвердження Національного стандарту № 4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності», «Контрафактна продукція – це продукція або примірник, які випускаються, відтворюються, публікуються, розповсюджуються, реалізуються тощо з порушенням майнових прав інтелектуальної власності» [2].

Вже історично склалося, що контрабанда зароджується в країнах, де встановлені високі митні тарифи, де обмежується обіг якоїсь продукції, існують певні заборони чи обмеження на вивіз цього товару або продукції. Такою країною є наша держава – Україна. Зокрема, лише в 2018 році легальний зовнішньоторговельний оборот України склав \$104,5 млрд (80% ВВП), тож не складно уявити суму тіньового імпорту, нелегального, який коливається в межах 10% ВВП (рис.1).

Обсяги контрабандної продукції, ввезеної в Україну у 2013-2021 (прогноз), млрд \$



ТОП-10 країн - постачальників контрабандної продукції в Україну (2017-2018), млрд \$



Розподіл контрабанди за товарною групою в 2018 році (%)

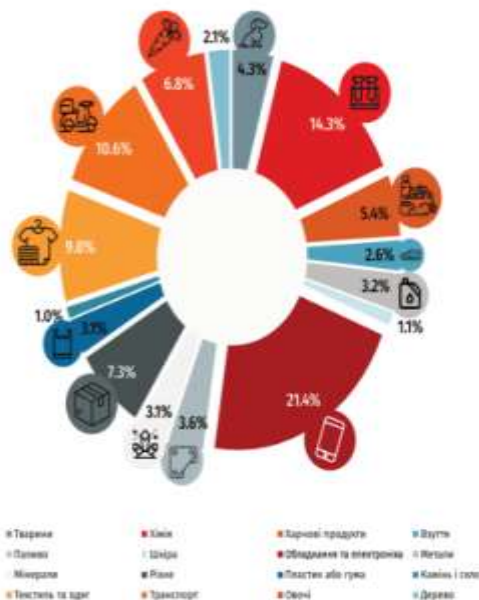


Рис. 1. Обсяги контрабандної продукції

Джерело: [3]

Тобто мова йде про митну безпеку, безпеку, яка розглядається через повну і своєчасну сплату податків при перевезенні товарів через митний кордон. Митна безпека при розборі слів підкреслює, що словосполучення «митна безпека» походить від слова мито, яке означає

податок, тобто митна безпека – це безпека, яка виникає в процесі справляння мита за товар перевезений через кордон [4].

Трактування митної безпеки для зручності проведення аналізу згрупуємо в таблиці 1.

Таблиця 1

### Трактування митної безпеки

№	Автор	Визначення поняття «митна безпека»
1	Митний кодекс України ч.2 ст.6	це стан захищеності митних інтересів України. Відповідно ч. 1 ст. 6 МК митні інтереси - це національні інтереси України, забезпечення та реалізація яких досягається шляхом здійснення державної митної справи.
2	Н.І. Гавловська, О.В. Осадчук та Є.М. Рудніченко	це комплекс ефективних економічних, правових, соціальних, політичних та інших заходів держави щодо захисту інтересів суспільства та держави у митній сфері.
3	М.О. Губа	стан захищеності митних інтересів України, який забезпечується через ефективну реалізацію державної податкової політики та державної митної політики, супроводжується чіткою діяльністю митної системи, гласністю національної економіки, забезпеченням безпеки митного простору держави, належним рівнем експортно-імпоротної діяльності з чітким дотриманням фіскально-регуляторних відносин держави та убезпеченням інтересів платників митних платежів
4	М.М. Левко	захищеність митних інтересів держави, організацій, суспільства та міжнародної спільноти, з метою забезпечення сталого розвитку, своєчасне виявлення, запобігання, локалізація і усунення реальних та потенційних загроз національним інтересам у митній сфері при виникненні загроз національним інтересам.
5	П.В. Пашко та П.Я. Пісной	це надання можливості за будь-яких зовнішніх і внутрішніх умов незалежно від наявних загроз забезпечити: перевезення через митний кордон товарів і транспортних засобів; митне регулювання, пов'язане із встановленням та справлянням податків і зборів; застосування процедур митного контролю та митного оформлення із застосуванням заходів митно-тарифного і нетарифного регулювання; організація протидії контрабанді та порушенням митних правил, виконання завдань для забезпечення ефективності митної справи
6	О. Разумова	це елемент національної безпеки, що відображається рівнем захищеності митних інтересів, здійсненням державної митної справи органами доходів і зборів.

Виходячи з аналізу всіх наведених визначень, та враховуючи митні інтереси держави можна зазначити, що митна безпека – це одночасно стан захищеності митних інтересів держави та комплекс ефективних соціально-економічних, політико-правових та інших заходів держави, направлених на протидію незаконному перевезенню товарів через кордон без сплати державного мита.

Досить великою є група товарів, які перевозяться з України через митні кордони, серед них - тютюнові вироби, і як свідчать факти більшість з них перевозять нелегально (контрабандою). Тому і не дивно, що не лише в Україні, але й у світі контрабанда сприймається як соціально-

економічне зло, протизаконна діяльність. Адже в залежності від предмету та мети цієї дії несуть загрозу здоров'ю громадян, економічним інтересам держави та суспільства, митній, податковій, громадській безпеці та й нарешті – національній безпеці держави. Якщо проаналізувати дані звітності, яку надано «Kantar Україна», то бачимо різкий ріст контрабанди тютюнових виробів з 5,8% у лютому 2020 року до 12,8% [5].

За матеріалами проєкту «Моніторинг нелегальної торгівлі тютюновими виробами в Україні», який здійснюється «Kantar Україна» «в лютому 2021, з урахуванням нелегальної продукції підконтрольних територій Донецької та

Луганської областей, загальний рівень нелегальної торгівлі тютюновими виробами в Україні сягнув 12.8%. Це зростання обумовлене переважно зростанням - до 6,9% - рівня продукції маркованої Duty Free або для експорту, яка нелегально продається в Україні» [5].

Результати досліджень лише підтверджують різкі темпи росту рівня нелегальної торгівлі тютюновими виробами, які призвели до 11,8 млрд.грн. втрат від несплачених податків.

Слід зазначити, що завжди контрабанда сприймалася державою та суспільством як протиправна дія, вчинена всупереч законним нормативно-правовим актам, яка негативно впливає на економіку держави та є загрозою для її безпеки.

Згідно з викладеним матеріалом М.О. Думчикова та О.В.Полулях, які посилаючись на Енциклопедію кримінології зазначають, що «контрабанда є незаконним імпортом товарів з однієї країни до іншої. Ця протиправна операція може містити в собі імпорт або експорт заборонених товарів або уникнення від сплати встановлених податків, зокрема мита, на товари, експорт або імпорт яких підлягає оплаті на митниці» [6, С.129].

В даному питанні саме тютюнова продукція потрапляє під оподаткування на митниці, особливо якщо врахувати різні ставки мита та особливості оподаткування тютюнових виробів у різних країнах.

За даними звітності МВС збитки держави від контрабанди тютюнових виробів в місяць досягають 3 млрд.грн. Шляхи таких зловживань різноманітні, існує безліч схем проведення таких обороток. Розглянемо основні схеми контрабандних поставок (рис. 2).

Через реалізацію схем перерваного транзиту та «сірих» схем ухилення від сплати податків до державного бюджету не надходять щомісячно близько 700 млн.грн. в частині акцизного збору та 2,5 млрд.грн. як недоїмка ПДВ [7]. Масштаби контрабанди в Україні (рис. 3).

Щоб зрозуміти важливість ефективного контролю над митницею, автори зазначають, «що доходи бюджету від

зовнішньої торгівлі формуються не лише з митних зборів (27,1 млрд гривень або 3% доходів державного бюджету в 2018 р), а й імпортного ПДВ, що генерує для України, країни з однією з найбільш відкритих економік у світі, левову частку надходжень до бюджету. Так, в 2018 р з 374 млрд гривень надходжень податку на додану вартість, — 295,4 млрд гривень або 79% було сформовано саме за рахунок імпортного ПДВ. Спільно з митними зборами та імпортним акцизом — це 40,2%, або майже половина доходів держбюджету» [3].

Думка, що скасувавши митні збори та імпортний ПДВ, наступить покращення, бо буде можливість, зупинивши контрабанду, придбати зі знижкою імпортні товари, збільшити надходження в держбюджет є хибною. Так як нелегальне ввезення продукції перш за все підриває конкурентоздатність внутрішнього виробника, провокує відтік робочої сили за кордон, погіршує економічну ситуацію на внутрішньому ринку. І цілком правдиве твердження, що «контрабанда — це фактично звільнення імпортних товарів від будь-яких податків і зборів.

Імпортер, отримавши відшкодування ПДВ в середньому на рівні 20% при вивезенні продукції з країни походження та сплативши близько 5%, в якості трансакційних витрат на нелегальну доставку продукції в Україну, автоматично набуває непомірної конкурентної переваги над вітчизняним виробником. Таким чином, український бізнес, навіть якщо знаходиться в абсолютній тіні, все одно поступається контрабандному імпорту» [3].

Звідси висновок, що саме населення України, яке купує контрабандний товар, спонукає до створення неліквідів вітчизняних товарів, згорання вітчизняного виробництва, зменшення робочих місць та зарплати, і врешті-решт всі тяготи платника податків через існування контрабандних схем лягають на плечі громадян.

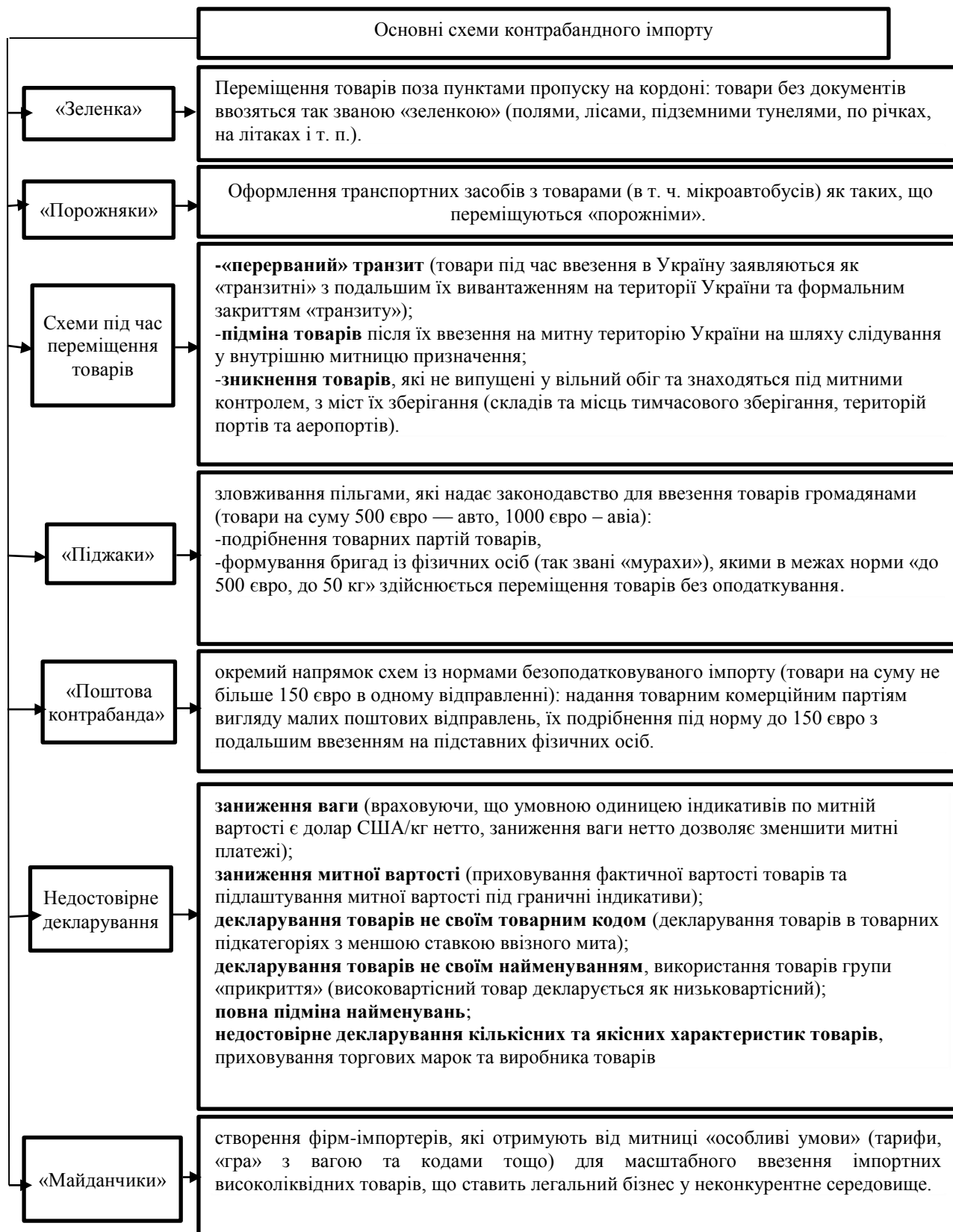
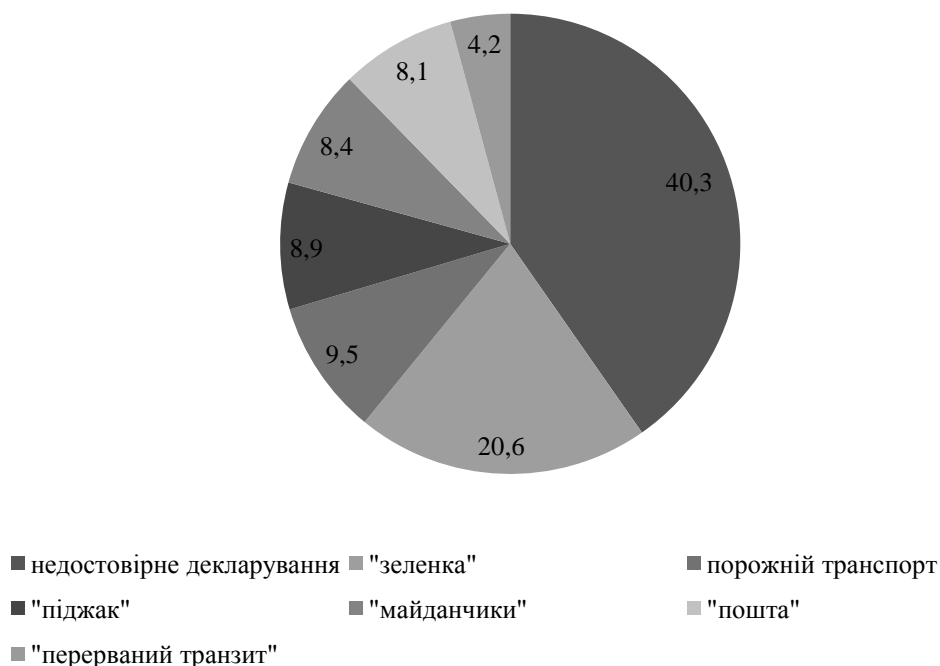


Рис. 2. Основні схеми контрабандних поставок



**Рис. 3. Масштаби контрабанди в Україні**

*\*за матеріалами [3]*

Основними причинами, що спонукають до зростання контрабанди в Україні є (1) наявність «білих плям» у законодавстві, які формують відсутність інструментарію для боротьби з порушеннями митних правил; (2) корупційні схеми на митниці та в прикордонній службі; (3) людський фактор та відсутність відповідальності і покарання за нього при вчиненні протиправних дій.

Стосовно контрабанди тютюнових виробів слід зазначити, що 62% продукції, яка нелегально реалізується в Україні, маркована на Винниківській тютюновій фабриці, найпоширеніші марки продукції «Compliment» (50%), «Marshall», «Jin Ling», «Marvel», «Urta» (близько 84%). «Серед контрабанди, 42% — це продукція Гродненської тютюнової фабрики, 20% — продукція фабрик Молдови. Найбільш поширеними марками є Credo, Queen, Ritm, Oris, NZ, Armeyskiye (Молдова)»[5].

Зокрема, лише за два дні на території ділянки з Румунією, яку охороняє Чернівецький прикордонний загін, вилучено 35 ящиків сигарет; в порту м. Одеси виявлено 13700 контрабандних ящиків цигарок на суму 145 млн.грн. ; в

цьому ж порту встановлено контрабандне перевезення 200ящиків сигарет (виробництво ОАЕ) на суму більше 3 млн.грн.[8; 9].

Аналогічна ситуація з контрабандою цигарок і на митницях Львівського регіону: 590 пачок цигарок перевозив у тайнику автомобіля BMW X5 громадянин Білорусії; 855 пачок переховував у тайнику авто Citroën Jumper мешканець Львівщини; 620 пачок вивозив до Польщі власник мікроавтобуса «Мерседес» і таких випадків маса. Щодня наносяться збитки національній економіці через дві взаємопов'язані проблеми: «перша – це надходження контрабандним шляхом транзитних цигарок в Україну і переміщення їх в Європу, друга – існування «сірих» схем ухилення сплати податків» [10]. За три роки з 2016 по 2019 недонадходження до казни України «через контрабанду сигарет склало понад 8,5 млрд гривень. І лише минулого року ці втрати становили 4,7 млрд гривень, що майже дорівнювало усім річним витратам на культуру (5,4 млрд)» [11].

Така ситуація склалася через відсутність кримінальної відповідальності за товарну

контрабанду, яку було скасовано в 2012 році. В даний час за такі неправомірні та протизаконні дії, навіть при тому, що в Європі кожна дев'ята пачка контрабандних цигарок транспортована з України, контрабанда карається конфіскацією товару і сплата в повному обсязі вартості тютюнових виробів, при повторних затриманнях 200% вартості контрабанди.

Спроби відновити кримінальну відповідальність за товарну контрабанду розпочалися з 2017 року, коли КМУ розробив Стратегію протидії незаконному виробництву та обігу тютюнових виробів, наступною була спроба подачі законопроєкту № 8543, який не був поданий у ВР через профільний комітет і нарешті в 2020 План реалізації вищезгаданої Стратегії було заблоковано.

**Висновки.** Отже, зупинити контрабанду тютюнових виробів можна через реалізацію цілого комплексу заходів, враховуючи як контрабандний вивіз продукції, так і контрабандний ввіз її в Україну; ввести кримінальну відповідальність за підробку та виробництво контрафактної продукції, за нелегальне використання торгових марок; вивчити та адаптувати зарубіжний досвід боротьби з контрабандою.

#### **Література:**

1. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
2. Постанова КМ «Про затвердження Національного стандарту № 4 «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності»» від 03.10.2007 № 1185. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/TM033814>
3. Аналіз обсягів контрабанди в Україні: масштаби, прямі / непрямі втрати бюджету та економіки. URL: <https://platforma-msb.org/analiz-obsyagiv-kontrabandy-v-ukrayini-masshtaby-pryami-nepryami-vtraty-byudzhetu-ta-ekonomiky/>
4. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. Київ : Наукова думка, 1970-1980.: URL: [http://ukrlit.org/slovyk/slovyk\\_ukrainskoi\\_movy\\_v\\_11\\_tomakh/%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%BE](http://ukrlit.org/slovyk/slovyk_ukrainskoi_movy_v_11_tomakh/%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%BE)
5. Сайт «Kantar Україна». URL: <https://tns-ua.com/news/monitoring-nelegalnoyi-torgivli-tyutyunovimi-virobami-v-ukrayini-1-hvilya-2021>
6. Думчикова М. О., Полулях О. В. Криміналізація феномена контрабанди цигарок: ретроспективний аналіз. *Актуальні проблеми*

*вітчизняної юриспруденції.* № 6. Том 1, 2018. С.129-131.

7. Збитки держави від контрабанди цигарок. URL: <https://mind.ua/news/20201237-zbitki-derzhavi-vid-kontrabandi-cigarok-shchomisyacya-syagayut-ponad-3-mlrd-grn>

8. Сайт Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/>

9. Сайт Портал Львів. URL: <https://portal.lviv.ua/news/2021/>

10. Збитки держави від контрабанди цигарок щомісяця сягають понад 3 млрд грн. URL: <https://mind.ua/news/20201237-zbitki-derzhavi-vid-kontrabandi-cigarok-shchomisyacya-syagayut-ponad-3-mlrd-grn>.

#### **References:**

1. The official site of Wikipedia (2021), retrieved from : <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2007), "On approval of the National Standard № 4" Assessment of intellectual property rights """, from 03.10.2007 № 1185, retrieved from : <https://ips.ligazakon.net/document/view/TM033814>.
3. Analysis of smuggling volumes in Ukraine: scale, direct / indirect losses of the budget and economy (2021), retrieved from : <https://platforma-msb.org/analiz-obsyagiv-kontrabandy-v-ukrayini-masshtaby-pryami-nepryami-vtraty-byudzhetu-ta-ekonomiky/>.
4. Bilodida, I. K. (1970-1980), *Slovyk ukrainskoi movy* [Dictionary of the Ukrainian language], Naukova dumka, Kyiv, Ukraine, retrieved from : [http://ukrlit.org/slovyk/slovyk\\_ukrainskoi\\_movy\\_v\\_11\\_tomakh/%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%BE](http://ukrlit.org/slovyk/slovyk_ukrainskoi_movy_v_11_tomakh/%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%BE)
5. The official site of Kantar Ukraine (2021), retrieved from : <https://tns-ua.com/news/monitoring-nelegalnoyi-torgivli-tyutyunovimi-virobami-v-ukrayini-1-hvilya-2021>.
6. Dumchykova, M. O. and Poluliakh, O. V. (2018), "Criminalization of the phenomenon of cigarette smuggling: a retrospective analysis", *Aktualni problemy vitchyznianoї yurysprudentsii*, № 6, part 1, pp. 129-131.
7. "Losses of the state from cigarette smuggling" (2021), retrieved from : <https://mind.ua/news/20201237-zbitki-derzhavi-vid-kontrabandi-cigarok-shchomisyacya-syagayut-ponad-3-mlrd-grn>.
8. The official site of Ukrinform (2021), retrieved from : <https://www.ukrinform.ua/>.
9. The official site of Portal Lviv (2021), retrieved from : <https://portal.lviv.ua/news/2021/>.
10. The state's losses from cigarette smuggling reach more than UAH 3 billion a month (2021), retrieved from : <https://mind.ua/news/20201237-zbitki-derzhavi-vid-kontrabandi-cigarok-shchomisyacya-syagayut-ponad-3-mlrd-grn>.

**Стаття надійшла до редакції 18.09.2021 р.**



## Розділ 9. Інноваційна діяльність

УДК 340:378.001.895

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-169-177

### ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Міхус І.П.<sup>1</sup>, Паращенко Л.І.<sup>2</sup>, Лаптєв С.М.<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> д.е.н., професор, проректор з наукової роботи, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: irynamp@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6939-9097>

<sup>2</sup> д.н. держ. упр., професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: lidmilapl@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0613-2998>

<sup>3</sup> к.е.н., професор, ректор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: lapatiev@krok.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3815-8375>

### INNOVATIVE APPROACH TO STAFFING DISTANCE LEARNING IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

*Mihus Iryna<sup>1</sup>, Paraschenko Liudmyla<sup>2</sup>, Laptiev Serhii<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Doctor of sciences (Economics), professor, vice-rector for research, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: irynamp@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6939-9097>

<sup>2</sup> Doctor of science (Public administration), professor, professor of management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: lidmilapl@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0613-2998>

<sup>3</sup> PhD (Economics), professor, rector, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: lapatiev@krok.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3815-8375>

**Анотація.** Стаття присвячена розробці інноваційного підходу до кадрового забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти. У статті запропоновано авторське поняття «кадрове забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти», під яким пропонується розуміти сукупність заходів щодо організації та контролю за відповідністю науково-педагогічних працівників ЗВО вимогам чинного законодавства до такої діяльності. Встановлено мету та основні завдання кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО, а також функції, які воно повинно виконувати. З'ясовано, що реалізація кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО має ґрунтуватись на таких принципах: обов'язковості; оцінюваності; транспарентності; постійності; комплексності; системності; індивідуальності; автономності. Так, основною метою дослідження є розробка інноваційного підходу до кадрового забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти. Для реалізації інноваційного підходу необхідно: закладам ЗВО – організувати підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, які там працюють; науково-педагогічним працівникам – внести необхідну інформацію до електронного «профілю педагогічного працівника ЗВО»; державним органам управління вищою освітою – врахувати інформацію, наведену в електронному профілі при акредитації. Відповідно до чинного законодавства, запропоновано алгоритм набуття науково-педагогічними працівниками ЗВО спеціальних знань і сформованих компетентностей щодо використання засобів педагогічного впливу, інструментів організації дистанційного навчання, досвіду використання та створення цифрових засобів навчання шляхом підвищення кваліфікації. Запропоновані зміни до використання інтернет-технологій для верифікації інформації у електронному профілі науково-педагогічного працівника сприятимуть більш прозорому процесу їх підвищення кваліфікації для підготовки ЗВО до проходження кваліфікації.

**Ключові слова:** кадрове забезпечення; дистанційне навчання; заклад вищої освіти.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1, бібл.: 10

**Annotation.** The article is devoted to the development of an innovative approach to staffing distance learning in higher education institutions. The article proposes the author's concept of "staffing of distance learning in higher education institutions", which is proposed to mean a set of measures for the organization and control of compliance of research and teaching staff of universities to current legislation to such activities. The purpose and main tasks of staffing distance learning at the university, as well as the functions it must perform. It was found that the implementation of distance learning staff at the university should be based on the following principles: mandatory;

*evaluability; transparency; constancy; complexity; systematicity; individuality; autonomy. Thus, the main purpose of the study is to develop an innovative approach to staffing distance learning in higher education. To implement an innovative approach it is necessary to: universities - to organize advanced training of research and teaching staff who work there; scientific and pedagogical workers - to enter the necessary information into the electronic "profile of the pedagogical worker of the university"; state bodies of higher education management - take into account the information provided in the electronic profile during accreditation. According to the current legislation, an algorithm for acquiring special knowledge and formed competencies of research and teaching staff of universities on the use of pedagogical tools, tools for distance learning, experience in using and creating digital learning tools through training is proposed. The proposed changes to the use of Internet technologies for the verification of information in the electronic profile of the research and teaching staff will contribute to a more transparent process of their training to prepare the HEI for training.*

**Key words:** *staffing; distance learning; university.*  
*Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 10*

**Постановка проблеми.** Економічні реформи, які наразі відбуваються в Україні, мають на вимагають нової якості науково-педагогічної діяльності, а відповідно, і способів підготовки та професійного розвитку кадрів для вищої рівня. Одним із традиційних механізмів розвитку науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти залишається система підвищення кваліфікації, представлена як внутрішніми, так зовнішніми суб'єктами.

Основи надання якісної освіти і заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх передбачено цілями сталого розвитку. Реалізація вказаних цілей знайшла своє відображення у Законах України «Про освіту», яким запроваджено нову систему підвищення кваліфікації, що передбачає збільшення та розширення можливостей науково-педагогічних працівників для вдосконалення педагогічної майстерності та професійного зростання впродовж усього життя [1], а також Закон України «Про вищу освіту», в якому деталізовано нові підходи до підвищення кваліфікації педагогічних працівників [3].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблема підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, удосконалення їх окремих навичок і вмінь, здатності до інноваційної діяльності, аналізувалась у працях В.І. Носкова, О.В. Попової, Л.В. Буркової, І.М. Дичківської, К.І. Бондаревої, Н.І. Клокар, О.Г. Козлової, Л.З. Ребук, О.П. Соснюка, Т.М. Демиденко, Т. Гришиної, І.В. Гавриша, О. Когут,

Л.О. Петриненко, Н.М. Ткаченко, К.Б. Авраменко та багатьох інших.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою дослідження є розробка інноваційного підходу до кадрового забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Грунтуючись на зазначених законах було запропоновано інноваційний підхід до кадрового забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти.

Так, під поняттям «кадрове забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти» пропонується розуміти сукупність заходів щодо організації та контролю за відповідністю науково-педагогічних працівників ЗВО вимогам чинного законодавства до такої діяльності.

Метою кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО є регламентація умов для науково-педагогічних працівників щодо набуття спеціальних знань і сформованих компетентностей з роботи в електронному освітньому просторі, використання засобів педагогічного впливу, інструментів організації дистанційного навчання, досвіду використання та створення цифрових засобів навчання шляхом підвищення кваліфікації, яка відповідатиме вимогам сучасного освітнього простору.

Основними завданнями кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО є:

розробка алгоритму набуття науково-педагогічними працівниками нових та/або

вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань;

розробка методики оцінювання набутих науково-педагогічними працівниками компетентностей шляхом запровадження такого критерію як «готовність науково-педагогічного працівника до проведення дистанційного навчання»;

запровадження електронного «профілю науково-педагогічного працівника ЗВО» тощо.

Для реалізації поставлених завдань кадрове забезпечення дистанційного навчання у ЗВО має виконувати такі функції:

- регламентація – передбачає роз'яснення алгоритму набуття науково-педагогічними працівниками нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей;

- планування – передбачає періодичність набуття спеціальних знань і сформованих компетентностей щодо використання засобів педагогічного впливу, інструментів організації дистанційного навчання, досвіду використання та створення цифрових засобів;

- мотивація – передбачає використання стимулів і санкцій за набуття науково-педагогічними працівниками нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей;

- контроль – передбачає наявність контролюючих заходів до науково-педагогічних працівників щодо їх діяльності та підвищення кваліфікації в тому числі.

Реалізація кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО має ґрунтуватись на таких принципах: обов'язковості; оцінюваності; транспарентності; постійності; комплексності; системності; індивідуальності; автономності.

Вважаємо, що основними об'єктами кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО є державні органи управління освітою, а суб'єктами – науково-педагогічні працівники ЗВО.

Реалізація кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО здійснюється шляхом контролю державними органами управління освітою всіх рівнів за дотриманням ЗВО вимог до кадрового забезпечення їх діяльності.

Для реалізації інноваційного підходу кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО необхідно:

- закладам ЗВО – організувати підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, які там працюють;

- науково-педагогічним працівникам – внести необхідну інформацію до електронного «профілю педагогічного працівника ЗВО»;

- державним органам управління вищою освітою – врахувати інформацію, наведену в електронному профілі при акредитації.

Невід'ємною складовою кадрового забезпечення є необхідність постійного підвищення професійного і загальнокультурного рівня та педагогічної майстерності науково-педагогічними працівниками ЗВО, що особливо актуальним є в умовах дистанційного навчання.

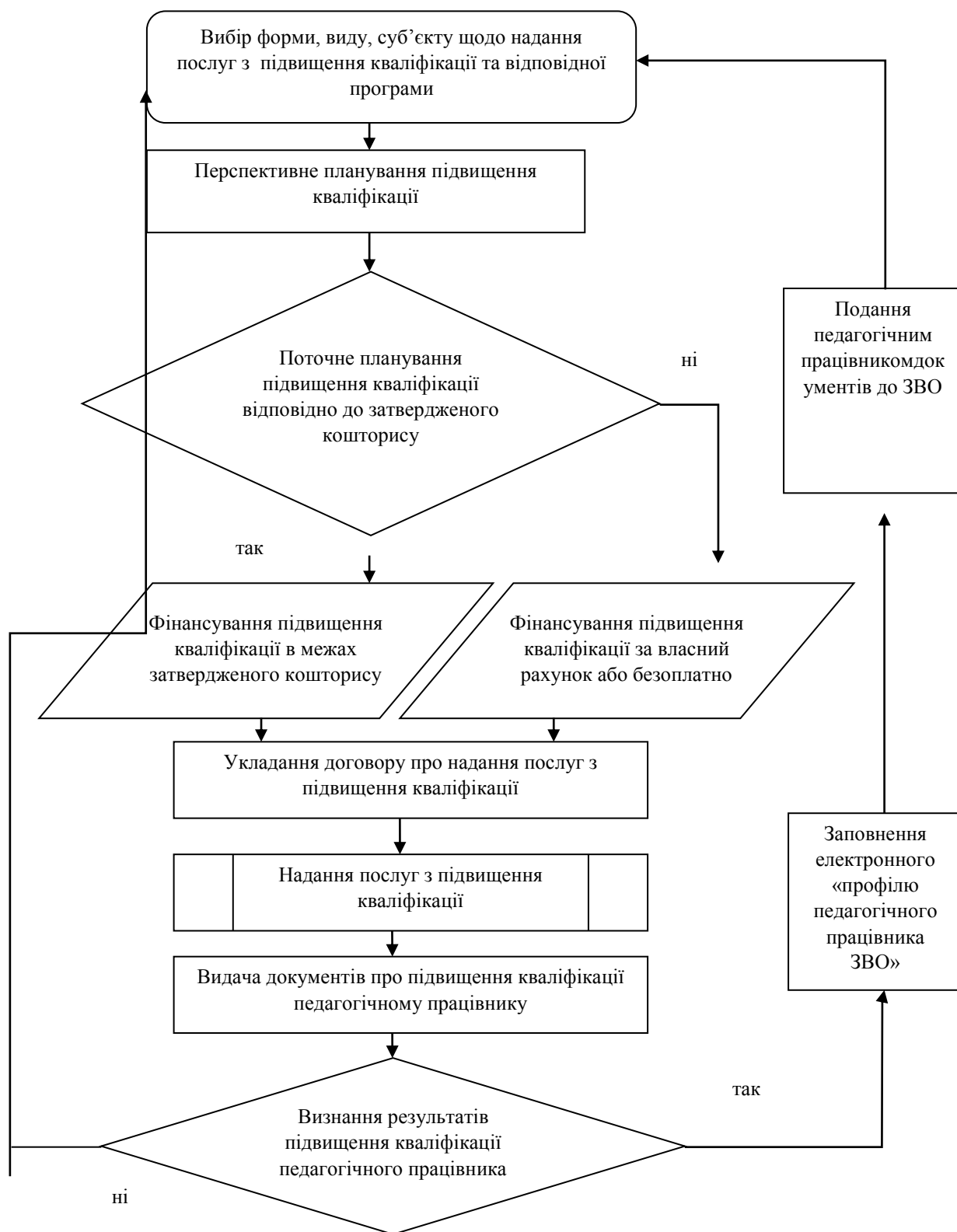
Враховуючи принцип автономності, науково-педагогічні працівники мають право на вільний вибір освітніх програм, форм навчання, закладів освіти, установ і організацій, інших суб'єктів освітньої діяльності, що здійснюють підвищення кваліфікації.

Відповідно до чинного законодавства, пропонуємо алгоритм набуття науково-педагогічними працівниками ЗВО спеціальних знань і сформованих компетентностей щодо використання засобів педагогічного впливу, інструментів організації дистанційного навчання, досвіду використання та створення цифрових засобів навчання шляхом підвищення кваліфікації (рис. 1).

На першому етапі, науково-педагогічні працівники разом з адміністрацією ЗВО приймають рішення про вибір форми та виду підвищення кваліфікації на наступний навчальний рік. Необхідно

підкреслити роль адміністрації закладу у підтримці науково-педагогічних працівників шляхом роз'яснення нової процедури підвищення кваліфікації,

допомоги у визначенні компетентностей, удосконалення яких науково-педагогічні працівники потребують найбільше, тощо.



**Рис. 1. Алгоритм підвищення кваліфікації науково-педагогічними працівниками ЗВО**

*Джерело: складено особисто автором на основі [2]*

У відповідності з Порядком підвищення кваліфікації науково-педагогічні працівники можуть використовувати три форми: інституційна (очна (денна, вечірня), заочна, дистанційна, мережева), дуальна (на робочому місці, на виробництві тощо) або поєднувати їх [2]. Відповідно до пункту 6 Порядку основними видами підвищення кваліфікації є навчання за програмою підвищення кваліфікації (у тому числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо), а також стажування.

При цьому основним видом є «навчання за програмою підвищення кваліфікації». Також відповідно до пункту 9 Порядку навчання може відбуватися у різних суб'єктів підвищення кваліфікації. Таким чином, було подолано монополію державних інститутів на освітні послуги підвищення кваліфікації [2].

У пункті 15 Порядку визначено, що основними напрямками підвищення кваліфікації на сьогодні можуть бути:

- розвиток професійних компетентностей (знання навчальної дисципліни, фахових методик, технологій);
- формування у здобувачів освіти спільних для ключових компетентностей вмінь, визначених частиною першою статті 12 Закону України «Про освіту» [1];
- психолого-фізіологічні особливості здобувачів освіти певного віку, основи андрагогіки;
- створення безпечного та інклюзивного освітнього середовища, особливості (специфіка) інклюзивного навчання, забезпечення додаткової підтримки в освітньому процесі дітей з особливими освітніми потребами (до таких дітей, зокрема, можуть бути віднесені діти з інвалідністю, обдаровані діти, діти з національних меншин, діти, які не встигають опанувати навчальну програму з різних причин тощо);
- використання інформаційно-комунікативних та цифрових технологій в освітньому процесі, включаючи електронне навчання, інформаційну та кібернетичну безпеку;

- мовленнєва, цифрова, комунікаційна, інклюзивна, емоційно-етична компетентність;

- розвиток управлінської компетентності (для керівників закладів освіти та їх заступників) тощо [2].

Крім зазначених напрямів, слід відмітити необхідність у здобутті науково-педагогічними працівниками нових чи поглибленні здобутих раніше компетентностей для організації навчання в ЗВО.

Окремим питанням, якому слід приділити увагу, є вибір суб'єкта, який буде надавати послуги щодо підвищення кваліфікації. Так, відповідно до частини другої статті 59 Закону науково-педагогічні працівники мають право підвищувати кваліфікацію у закладах освіти, що мають ліцензію на підвищення кваліфікації або провадять освітню діяльність за акредитованою освітньою програмою, та у інших суб'єктів освітньої діяльності, фізичних та юридичних осіб [1].

Не менш важливим питанням є вибір програми підвищення кваліфікації, яка повинна бути затверджена суб'єктом підвищення кваліфікації та повинна містити інформацію про її розробника (розробників), найменування, мету, напрям, зміст, обсяг (тривалість), що встановлюється в годинах та/або в кредитах ЄКТС, форму (форми) підвищення кваліфікації, перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться/набуватимуться (загальні, фахові тощо) [2].

Кожна програма підвищення кваліфікації має бути оприлюднена на вебсайті суб'єкта підвищення кваліфікації, забезпечуючи таким чином відкритість і доступність інформації про кожну таку програму.

Другим етапом запропонованого алгоритму є перспективне планування підвищення кваліфікації, яке здійснюється у поточному році на наступний календарний рік шляхом затвердження Вченою радою ЗВО на основі пропозицій науково-педагогічних працівників

орієнтовного плану підвищення кваліфікації, що має містити інформацію про загальну кількість науково-педагогічних працівників, які проходять підвищення кваліфікації, основні напрями та орієнтовний перелік суб'єктів підвищення кваліфікації.

Перспективне планування має важливе значення для всіх учасників цього процесу, у тому числі для суб'єктів підвищення кваліфікації, адже останні, враховуючи такі орієнтовні плани, мають можливість попередньо і правильно спланувати свою ефективну роботу на наступний календарний рік з урахуванням загального попиту на їхні освітні послуги, бажаних напрямів, тривалості відповідних програм (зокрема, курсів, модулів тощо), визначитися зі строками та місцем (місцями) підвищення кваліфікації тощо.

*Третій етап* запропонованого алгоритму розпочинається після затвердження в установленому порядку кошторису ЗВО на відповідний рік, який ректор має оприлюднити відповідно до вимог законодавства.

На даному етапі кожен науково-педагогічний працівник має подати керівництву ЗВО свою пропозицію до плану підвищення кваліфікації на відповідний рік, яка має містити інформацію про тему (напрямок, найменування) відповідної програми (курсу, лекції, модуля тощо), форму (форми), обсяг (тривалість), суб'єкта (суб'єктів) підвищення кваліфікації, вартість підвищення кваліфікації (у разі встановлення) або про безоплатний характер надання такої освітньої послуги, яка має бути розглянута педагогічною радою.

У випадку, коли науково-педагогічний працівник здійснює підвищення кваліфікації поза межами плану, воно відбувається за рахунок самостійного фінансування та враховується на загальних засадах до встановленого законодавством мінімального обсягу годин на підвищення кваліфікації.

*На четвертому етапі* алгоритму передбачено фінансування підвищення

кваліфікації в обсязі, встановленому законодавством, і відповідно до плану підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, які працюють у ЗВО за основним місцем роботи, а також науково-педагогічних працівників, які забезпечують надання вищої освіти, працюючи за сумісництвом, за кошти:

- відповідних бюджетів;
- засновника закладу освіти;
- закладу освіти, в якому працює науково-педагогічний працівник;
- науково-педагогічного працівника;
- а також інших фізичних і юридичних осіб.

*На п'ятому етапі* передбачено укладання договору про надання послуг з підвищення кваліфікації між ЗВО та суб'єктом (суб'єктами) підвищення кваліфікації договору про надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації на відповідний рік.

Важливо знати, що відповідно до абзацу другого пункту 32 Порядку укладення договору між керівником ЗВО та суб'єктом підвищення кваліфікації із зазначенням джерела фінансування підвищення кваліфікації є обов'язковим, якщо підвищення кваліфікації здійснюється за рахунок коштів державного або місцевого бюджету, інших коштів, затверджених у кошторисі закладу освіти на підвищення кваліфікації. При цьому, якщо підвищення кваліфікації здійснюється на підставі затвердженого Вченою радою плану підвищення кваліфікації, але відповідні освітні послуги надаються на безоплатній основі або за рахунок самостійного фінансування науково-педагогічним працівником, то в таких випадках договір від імені закладу освіти не укладається.

*На шостому етапі* відбувається безпосереднє надання послуг суб'єктами підвищення кваліфікації науково-педагогічним працівниками у відповідності з укладеним договором або на інших умовах. У Законі «Про вищу освіту» [3] визначено, що науково-педагогічні працівники мають підвищувати свою кваліфікацію не рідше

одного разу на п'ять років. При цьому, законодавство не визначає ні мінімальну, ні максимальну кількість годин, які науково-педагогічний працівник має присвятити своєму професійному розвитку впродовж одного року.

На сьомому етапі здійснюється видача підтверджуючих документів відповідним суб'єктом за результатами успішного підвищення кваліфікації науково-педагогічному працівникові, який має містити, в тому числі й опис досягнутих результатів навчання.

З метою фіксування факту «успішного» підвищення кваліфікації суб'єкт підвищення кваліфікації має встановлювати належні види оцінювання досягнутих результатів, про що варто зазначати у програмі підвищення кваліфікації, а також у документі про підвищення кваліфікації, що буде формувати рівень довіри до зафіксованих у документі результатів навчання.

Відповідно до пункту 13 Порядку технічний опис, дизайн, спосіб виготовлення, порядок видачі та обліку документа про підвищення кваліфікації визначається відповідним суб'єктом підвищення кваліфікації [2].

Документи про підвищення кваліфікації, що були видані за результатами проходження підвищення кваліфікації у суб'єктів підвищення кваліфікації - нерезидентів України, можуть містити іншу інформацію, ніж визначено Порядком, та потребують визнання Вченою радою закладу освіти згідно з Порядком (наприклад, відкриті онлайн-курси іноземних університетів, міжнародні програми, спеціальні мовні кваліфікації тощо) [2].

Незважаючи на необхідність додаткового визнання Вченою радою відповідних результатів навчання, акт має бути підписаний керівником закладу освіти протягом визначеного договором строку за умови відсутності сумнівів щодо факту надання відповідних послуг.

На восьмому етапі алгоритму відбувається визнання результатів підвищення кваліфікації науково-

педагогічних працівників. При цьому, згідно з частиною другою статті 59 Закону результати підвищення кваліфікації у закладах вищої освіти, що мають ліцензію на підвищення кваліфікації або провадять освітню діяльність за акредитованою освітньою програмою, не потребують окремого визнання і підтвердження [1].

Згідно з п. 25 Порядку за результатами підвищення кваліфікації такі суб'єкти можуть присвоювати науково-педагогічним працівникам повні та/або часткові професійні та/або освітні кваліфікації у встановленому законодавством порядку за умови відповідності результатів підвищення кваліфікації результатам навчання, які вимагаються для присвоєння відповідних кваліфікацій, і мають бути засвідчені (підтвержені) в установленому законодавством порядку.

Результати ж підвищення кваліфікації науково-педагогічного працівника у інших суб'єктів освітньої діяльності, фізичних та юридичних осіб мають визнаватися окремим рішенням Вченої ради. Порядок визнання результатів підвищення кваліфікації у таких суб'єктів встановлюється Вченою радою у відповідності із п. 25 Порядку [2].

На дев'ятому етапі, у разі невизнання результатів підвищення кваліфікації, педагогічна рада може надати рекомендації науково-педагогічному працівнику щодо повторного підвищення кваліфікації у інших суб'єктів підвищення кваліфікації та/або прийняти рішення щодо неможливості подальшого включення такого суб'єкта підвищення кваліфікації до плану підвищення кваліфікації закладу освіти до вжиття ним дієвих заходів з підвищення якості надання освітніх послуг.

У той же час, у разі прийняття Вченою радою позитивного рішення, відповідний суб'єкт підвищення кваліфікації може бути обраний науково-педагогічними працівниками в якості надавача відповідних освітніх послуг і включений до річного плану підвищення кваліфікації.

На десятому етапі, для систематизації документів про підвищення кваліфікації, а також інших відомостей, пропонуємо кожному науково-педагогічному працівнику ЗВО заповнити електронний профіль науково-педагогічного працівника ЗВО в ЄДЕБО.

Вважаємо, що такий електронний «профіль науково-педагогічного працівника ЗВО» повинен заповнюватись науково-педагогічним працівником або відповідальною особою в ЗВО на відповідному ресурсі. Це сприятиме моніторингу кадрового складу науково-педагогічних працівників закладів ЗВО.

Інформація, яка міститься у е-профілі має містити лише відкриті дані та бути

загальнодоступною для використання в роботі ЗВО, для презентації досягнень науково-педагогічних працівників на різноманітних конкурсах, а також використовуватись для акредитації освітніх програм.

Після перевірки адміністрацією ЗВО або уповноваженою особою інформації, внесеної науково-педагогічним працівником до свого електронного профілю, викладач може подати документи для перевірки, під час якої буде здійснено оцінювання його професійних компетентностей (*одинадцятий етап алгоритму*).

Таблиця 1

**Використання інтернет-технологій для верифікації інформації у електронному профілі науково-педагогічного працівника ЗВО**

Вид інформації	Джерела перевірки інформації	
Особисті данні	Сайт ЗВО	Інтернет
Освіта	Сайт ЗВО	ЄДЕБО
Місця роботи	Сайт ЗВО	Інтернет
Нагороди	Сайт ЗВО	Інтернет
Підвищення кваліфікації щодо навчальних предметів, які викладаються	Сайт ЗВО	Сайт суб'єкту підвищення кваліфікації
Підвищення кваліфікації у сфері використання інформаційно-комунікативних (цифрових) технологій в освітньому процесі		
Методичні матеріали	Сайт ЗВО	Інтернет, наукові профілі
Навчальні досягнення студентів (переможці конкурсів та олімпіад), підготовлені викладачем	Сайт ЗВО	Сайт МАН
Наукові роботи (статті, конференції)	Сайт ЗВО	Інтернет, наукові профілі
Інша інформація	Сайт ЗВО	Інтернет

*Джерело: складено особисто автором [3-6]*

За результатами проведеної перевірки, викладач може бути включений до групи забезпечення окремої освітньої програми.

Запропоновані зміни до використання інтернет-технологій для верифікації інформації у електронному профілі науково-педагогічного працівника сприятимуть більш прозорому процесу їх підвищення кваліфікації для підготовки ЗВО до проходження кваліфікації.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження доцільно зробити наступні висновки.

1. Стаття присвячена розробці інноваційного підходу до кадрового забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти. У статті запропоновано авторське поняття «кадрове забезпечення дистанційного навчання у закладах вищої освіти». Встановлено мету та основні завдання кадрового забезпечення дистанційного навчання у ЗВО, а також функції, які воно повинно виконувати.

2. З'ясовано, що реалізація кадрового забезпечення дистанційного навчання у



ЗВО має ґрунтуватись на таких принципах: обов'язковості; оцінюваності; транспарентності; постійності; комплексності; системності; індивідуальності; автономності. Для реалізації інноваційного підходу необхідно: закладам ЗВО – організувати підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, які там працюють; науково-педагогічним працівникам – внести необхідну інформацію до електронного «профілю педагогічного працівника ЗВО»; державним органам управління вищою освітою – врахувати інформацію, наведену в електронному профілі при акредитації.

3. Відповідно до чинного законодавства, запропоновано алгоритм набуття науково-педагогічними працівниками ЗВО спеціальних знань і сформованих компетентностей щодо використання засобів педагогічного впливу, інструментів організації дистанційного навчання, досвіду використання та створення цифрових засобів навчання шляхом підвищення кваліфікації.

4. Запропоновані зміни до використання інтернет-технологій для верифікації інформації у електронному профілі науково-педагогічного працівника сприятимуть більш прозорому процесу їх підвищення кваліфікації для підготовки ЗВО до проходження кваліфікації.

#### **Література:**

1. Про освіту : Закон України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>
3. Про вищу освіту : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
4. Mihus I. The main areas of the blockchain technology using in educational management.

*Economics, Finance and Management Review*, 2020. №(4), 84–88. <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2020-4-84>

5. Mihus, I. Use of scientific profiles to present the results of scientific research of universities. *Economics, Finance and Management Review*, 2020. №(3), pp. 89–94. <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2020-3-89>

6. Mihus I. The role of scientific profiles of university professors in ensuring academic integrity. *International Conference on Academic Integrity in Public Administration and Educational Institutions*, Estonia, may. 2020. URL : <https://conf.scnchub.com/index.php/APAEI/APAEI/paper/view/19>.

#### **References:**

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine “About education”, retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), “The order of advanced training of pedagogical and scientific-pedagogical workers”, from : від 21 серпня 2019 р. № 800, retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>.
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2021), The Law of Ukraine “About higher education”, retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
4. Mihus I. (2020), “The main areas of the blockchain technology using in educational management”, *Economics, Finance and Management Review*, №(4), pp. 84–88. DOI : <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2020-4-84>
5. Mihus, I. (2020), “Use of scientific profiles to present the results of scientific research of universities”, *Economics, Finance and Management Review*, №(3), pp. 89–94. DOI : <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2020-3-89>
6. Mihus, I. (2020), “The role of scientific profiles of university professors in ensuring academic integrity”, *International Conference on Academic Integrity in Public Administration and Educational Institutions*, Estonia, may. 2020, retrieved from : <https://conf.scnchub.com/index.php/APAEI/APAEI/paper/view/19>

**Стаття надійшла до редакції 13.10.2021 р.**

## ***Розділ 10. Психологія***

**УДК 159.98**

**DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-178-188**

### **СТРУКТУРУВАННЯ ЧАСУ ОСОБИСТІСТЮ В СКЛАДНИХ ЖИТТЄВИХ СИТУАЦІЯХ**

**(на прикладі всесвітньої карантинної ситуації COVID-19)**

***Абаніна Г.В.<sup>1</sup>, Шевчук Я.Л.<sup>2</sup>***

<sup>1</sup> к.психол.н., доцент кафедри психології, Навчально-наукового інституту психології,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: HannaAV@krok.edu.ua,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4064-724X>

<sup>2</sup> студентка, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: ShevchukYL@krok.edu.ua

### **TIME STRUCTURING BY A PERSON IN DIFFICULT LIFE CIRCUMSTANCES**

**(on the example of the world quarantine situation of COVID-19)**

***Abanina Hanna<sup>1</sup>, Shevchuk Yana<sup>2</sup>***

<sup>1</sup> PhD (Psychological), associate professor of psychology, Educational and Scientific Institute of Psychology,  
«KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: HannaAV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4064-724X>

<sup>2</sup> student, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: ShevchukYL@krok.edu.ua

**Анотація.** Пандемія COVID-19 стала серйозним випробуванням не лише для українського суспільства, а й для всього людства. Під час карантину ми почали життя в зовсім нових умовах. Відбуваються зміни як на рівні психіки окремої особистості, так й на макросоціальному рівні. Надважливою позитивною тенденцією є те, що, не маючи однозначних відповідей на ці запитання, медичні працівники та політики багатьох країн об'єдналися й визначили єдину систему поведінкових нормативів: дотримання правил гігієни, соціальної дистанції, самоізоляції в потрібних випадках, використання засобів захисту (масок і рукавичок), дотримання режиму карантину тощо. Ефективний досвід країн, де визначені заходи безпеки спрацювали й сприяли спаду епідемії, надихають громадян різних країн поводитися обачно й свідомо для того, щоб запобігти неконтрольованому поширенню коронавірусу. Мета статті полягає в представленні результатів теоретичного обґрунтування та емпіричного дослідження особливостей впливу складних життєвих обставин на структурування часу людиною в умовах всесвітньої карантинної ситуації. У статті обґрунтовано актуальність дослідження особливостей переживання та структурування часу людиною в складних життєвих обставинах на прикладі всесвітньої карантинної ситуації COVID-19. Наведено результати теоретичного аналізу проблеми структурування часу особистістю у складних життєвих обставинах, зокрема описано шість видів структурування часу за Еріком Берном: Занурення в себе, Ритуали, Діяльність, Проведення часу, Психологічні ігри, Близькість. Також запропонована загальна схема формування змін у структуруванні часом у вигляді «Концептуальної моделі структурування часу під впливом складної життєвої ситуації (на прикладі ситуації всесвітнього карантину COVID-19)». Здійснено порівняльний аналіз видів структурування часу за Еріком Берном в контексті всесвітньої карантинної ситуації COVID-19. Представлено результати емпіричного дослідження взаємозв'язку видів структурування часу в ситуації карантину та вимушеної ізоляції.

**Ключові слова:** структурування часу, карантин, складні життєві ситуації, стрес, депресія, адаптація.  
Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0, бібл.: 10

**Annotation.** The COVID-19 pandemic has become a serious test not only for Ukrainian society, but for all mankind. During the quarantine we started living in completely new conditions. There are changes both at the level of the individual's psyche and at the macro-social level. An important positive trend is that, without clear answers to these questions, health professionals and politicians in many countries have united and defined a single system of behavioral norms: hygiene, social distance, self-isolation where necessary, use of protective equipment (masks and gloves), compliance with the quarantine regime, etc. The effective experience of countries where certain security measures have

*worked and contributed to the decline of the epidemic inspires citizens of different countries to act cautiously and consciously to prevent the uncontrolled spread of the coronavirus. The purpose of the article is to present the results of theoretical substantiation and empirical study of the impact of complex life circumstances on the structuring of human time in a global quarantine situation. The article substantiates the relevance of the study of the peculiarities of experiencing and Time structuring by a person in difficult life circumstances on the example of the world quarantine situation of COVID-19. The results of theoretical analysis of the problem of time structuring by a person in difficult life circumstances are presented, in particular, six types of time structuring according to Eric Berne are described: Withdrawal, Rituals, Activities, Pastimes, Psychological games, Intimacy. A general scheme for the formation of changes in time structuring in the form of a Conceptual Model of time structuring under the influence of a difficult life situation (on an example of a situation of world quarantine COVID-19) is also proposed. A comparative analysis of the types of time structuring according to Eric Bern in the context of the world quarantine situation of COVID-19 is carried out. The results of an empirical study of the relationship between the types of time structuring in a situation of quarantine and forced isolation are presented.*

**Key words:** time structuring, quarantine, difficult life situations, stress, depression, adaptation.  
**Formulas:** 0; **fig.:** 2; **tabl.:** 0; **bibl.:** 10

**Постановка проблеми.** За останні півтора роки весь світ зіткнувся з глобальною проблемою, пов'язаною з виникненням нового вірусу з родини коронавірусів. Засоби масової інформації регулярно повідомляють про кількість нових випадків зараження, одужання, смертей по всьому світу. Згідно оцінок експертів Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), близько трьох мільярдів осіб знаходилося в умовах карантину одночасно. Така життєва ситуація може розглядатися як наймасштабніший психологічний експеримент, який коли-небудь проводився.

У лютому 2020 року The Lancet опублікував огляд 24-х досліджень [1], результати яких дають уявлення про психологічний стан людей у різних країнах світу під впливом карантину, але локального, тобто у окремій країні в певний час. Всесвітній карантин є першим випадком в історії спостережень пандемій. Експерти Eurofond [2] дійшли висновку, що серед груп ризику з тривалими проблемами психічного здоров'я будуть медичні працівники, які найбільш тісно та часто входять в контакт з потенційно зараженими людьми, молоді люди віком до 30 років та діти, літні люди та особи, що перебувають в складних життєвих обставинах, наприклад, такі, що страждають на психічні розлади, мають інвалідність або тимчасову втрату працездатності, втратили рідних або друзів, перебувають у незадовільному соціальному становищі через втрату роботи.

Постійно мутуючий коронавірус не дає змоги спланувати жодній країні вихід із складної ситуації у всіх сферах життя, адже ймовірність повернення карантинів зберігається, змінюються умови та категорії першочерговості вакцинацій серед населення, фіксуються випадки повторного інфікування вакцинованих осіб. Отже, вивчення особливостей переживання та структурування часу людиною в складних життєвих обставинах на прикладі всесвітньої карантинної ситуації COVID-19 є особливо актуальним.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження проблеми впливу складних життєвих обставин на людину здійснювалися такими науковцями як: О. Ф. Бондаренко, Р. Лазарус, Н. І. Наєнко, О. П. Саннікова, Т. М. Титаренко, О. Т. Шевченко, Ю. М. Швалб та ін.; особливості сприйняття життєвих кризових ситуацій представлені у працях О. Ф. Бондаренка, Ф. Ю. Василюка, О. Л. Вернік, Л. В. Вольнова, О. П. Саннікової, Т. М. Титаренко та ін.; вивчення проблеми психологічного часу особистості займалися І. М. Сеченов, І. П. Павлов, С. Л. Рубінштейн, Д. О. Леонтєв, Є. І. Головаха, О. О. Кронік та ін., зокрема питання часової перспективи представлені в роботах Л. Франка, К. Левіна, Ж. Нюттена, Ф. Зімбардо та ін., особливості взаємозв'язку життєвих обставин зі зміною складових особистості досліджували Г. О. Балл, Д. О. Леонтєв, Н. В. Чепелева, С. Д. Максименко, Ю. М. Швалб та ін.; методологія психологічної допомоги у

складних життєвих обставинах досліджувалася Г. В. Абаніною, Л. В. Тищенко, Т. С. Яценко та ін.

Але вивчення особливостей психологічного часу в умовах унікальної для всього світу карантинної ситуації з COVID-19 є абсолютно новим викликом для психологічної науки, насамперед з метою вирішення та попередження психосоціальних проблем.

Результатом настання події завжди є перехід від минулого до майбутнього у сьогоденній самосвідомості особистості. Тобто незалежно від змісту події провідною психологічною проблемою індивіда стає його власна готовність до змін. У випадку настання такої події особистість потрапляє у ситуацію невизначеності, яка характеризується тим, що перед особистістю постає необхідність вирішення завдання побудови власного майбутнього, визначення теперішньої ситуації та інтерпретації власного минулого досвіду. Зміна сприйняття часу, його структурування залежить від Усвідомлення особистістю ситуації, що формується через стадії дезадаптації та адаптації. На цих стадіях відбуваються зміни психічного стану особистості від страху, депресії, стресу, уникнення до прийняття і дії, роботою з трансформацією майбутнього у своїй часовій перспективі.

У той же час, проблема впливу на зміну структурування часу особистістю події, яка виникла одночасно для людей у світі на невизначений період і передбачала необхідність бути одночасно самоізолюваним і підтримувати активний зв'язок з соціумом, формувати новий унікальний досвід віртуально-реального життя за «сценарієм» коронавірусної ситуації у світі не представлена у глибоких дослідженнях. Важливість і недостатнє висвітлення впливу на зміну структурування часу особистістю глобальною світовою подією, яка впливає на досвід у структуруванні часової перспективи особистості, зумовили проведення нашого емпіричного дослідження за вище розглянутою проблемою.

Таким чином, нами був проведений змістовний теоретичний аналіз наукових досліджень в темі структурування часу особистістю у складних життєвих умовах з висвітленням особливостей структурування на прикладі Всесвітньої карантинної ситуації COVID-19. Цей аналіз став підґрунтям для проведення нашого емпіричного дослідження за вище розглянутою проблемою.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в представленні результатів теоретичного обґрунтування та емпіричного дослідження особливостей впливу складних життєвих обставин на структурування часу людиною в умовах всесвітньої карантинної ситуації.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** У складних соціальних умовах проблема «людина і час» актуалізується. Дезорганізація діяльності особистості багато в чому посилюється непередбачуваними і некерованими подіями, що часто супроводжується розвитком станів тривоги і стресу, різкими змінами усього життєвого шляху, руйнуванням життєвих планів і уявлень про майбутнє [3].

Ерік Берн вважав, що втамування «структурного голоду» необхідне для структурування часу, адже людина переживає дискомфорт в невизначених ситуаціях. Однією з невизначених ситуацій можна вважати всесвітній карантин. Вчений виділив шість видів структурування часу: занурення в себе, ритуали, проведення часу, діяльність, ігри, близькість. В нашому дослідженні були порівняні уявлення про структурування часу за Е. Берном [4] і те, як вони проявлялись в умовах сьогодення, а саме в умовах карантинної ситуації.

Занурення в себе – це спосіб спілкування з собою, коли особа знаходиться в соціумі, але не відбувається ніяких трансакцій. Наприклад, поїздки у транспорті, присутність на зборах, де людина присутня, але думає або займається своїми справами. На думку Берна, людина переходить у стан занурення в себе добровільно, і тому

найчастіше вона перебуває в цей момент в стані Я «Дитини». Для ідентифікації між станом Я «Дорослого» і станом Я «Дитини» доцільно використовувати такий критерій: у стані Я «Дорослий» людина намагається у своїх роздумах з'ясувати головні чинники проблеми, а Я «Дитина» буде звинувачувати і намагатися переробити співрозмовника. Примусове карантинне соціальне дистанціювання поглиблює занурення в себе. Спілкування більше відбувається в інтернет-мережах, де можна бути одночасно присутнім в групі, на дистанційному занятті та займатися в цей час своїми справами. В спілкуванні в групах можна не відповідати або обмежитись емоційною картинкою і перейти на інше заняття. Присутність чи відсутність співрозмовника особливо у великих групах не помічають. Під час карантину такий стан дає змогу зберегти психіку від надмірних хвилювань, небажаної та спотвореної, фейкової інформації. Але довге та часте занурення в себе може бути причиною розвитку неврозу, нав'язливих станів.

Ритуали – соціально запрограмоване структурування часу, в якому діючі сторони погоджуються вести себе за прийнятним порядком, звичні, повторювані дії, що не мають особливого смислового навантаження: вітання, подяки, офіційний дипломатичний етикет. Це прості, доповнюючі трансакції стану Я «Батько» - Я «Батько», які програмує суспільство, сім'я, друзі. Структура Ритуалу: ціль, послідовність дій, елементи дій. Не потребує обов'язкового спілкування з іншими учасниками. Карантинна ізоляція призвела до необхідності внести зміни в Ритуали, а від деяких взагалі відмовитись, що негативно відображувалось на настрої, загострювалось відчуття самотності, змінювався звичний розпорядок дня, що могло призводити до депресивних станів. Так відмова від святкування з друзями, спортивних занять в спортзалах тощо замінили спогади або мрії про них з приємними відчуттями про минуле й погіршенням настрою у теперішньому та неможливістю планування цих подій у

найближчому майбутньому. Підтримка Ритуалу через спілкування по телефону та інтернет можлива, але значно зменшує емоційне наповнення спілкування.

Діяльність – спосіб організації часу шляхом обробки зовнішньої інформації. Трансакції на цьому рівні найчастіше відбуваються на рівні стану Я «Дорослий» - Я «Дорослий». У повсякденному житті прикладом такого виду структурування часу може бути праця або навчання. Діяльність може включати інші види структурування часу. Наприклад, людина може виконувати ритуали – привітання з колегами, керівниками, одногрупниками по навчанню. Під час роботи або навчання ми можемо конфліктувати, грати в психологічні ігри, можемо виділяти час для невеликого відпочинку-розслаблення (перерва на каву тощо).

Час від часу людина може занурюватися в себе, щоб знайти вихід, пояснення складній наявній задачі. Також може виникати близькість з колегами по роботі або навчанню. У зв'язку з необхідністю стримання розповсюдження епідемії на державному рівні було заборонено багато видів діяльності.

Час обмеження постійно подовжувався й неможливо було спрогнозувати закінчення обмежень. Робота була призупинена або значно скорочена, що призвело до її втрати багатьма співробітниками, відбулось зменшення заробітної плати на дистанційній роботі. Хвороби людини та її близьких, смертельні випадки від захворювання на COVID-19, складність з отриманням тестування на захворювання тощо – все це значно вплинуло на діяльність, зменшило кількість позицій структурування часу та домінування, на наш погляд, занурення у себе, щоб знайти вихід, пояснення складній ситуації.

Проведення часу – набір простих трансакцій, які дають можливість структурувати певні відрізки часу, які присвячуються одній темі. Це напівритуальні розмови про проблеми і події, відомі всім. Соціум може програмувати проведення часу: говорити

можна лише в певному стилі й тільки на допустимі, передбачувані теми, перегляд серіалів «для домогосподарок», комп'ютерні ігри тощо.

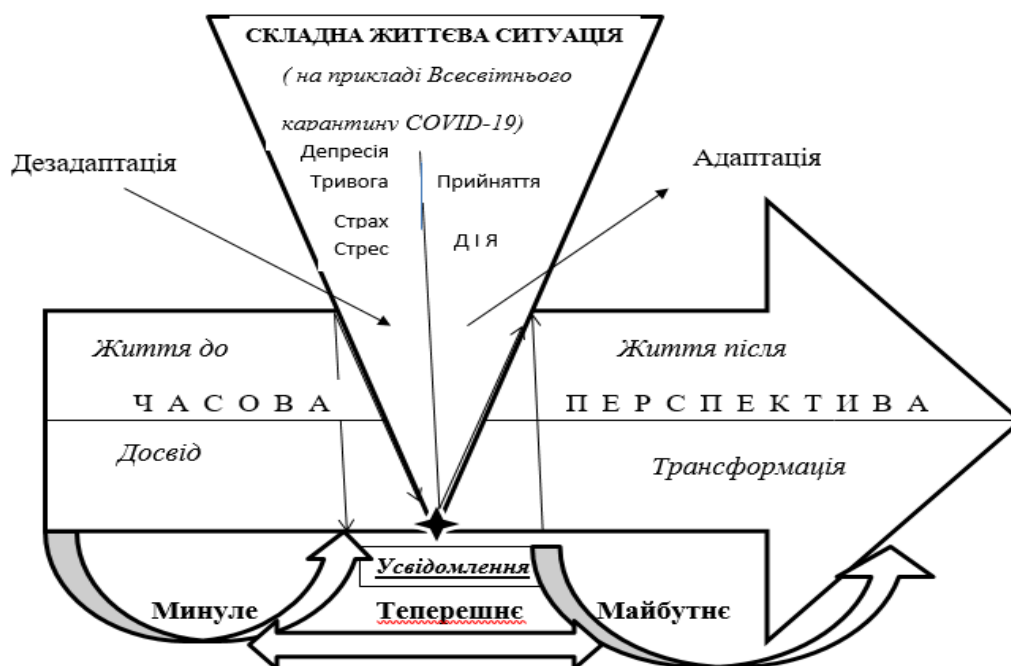
Головний недолік проведення часу в ситуації карантину: стан пасивності та зтяжної нудьги люди з часом починають сприймати як свою психологічну норму, змінювати «Я-образ» особистості. Під час карантину проведення часу вимушено перенесено більшістю людей у віртуальну реальність, що має свою «просторово-часову специфіку, формується унікальний хронотоп віртуальності, спостерігається більш поверхневе сприйняття світу, формується відчуття «миттєвості» буття. Просторово-часова невизначеність може проявлятися порушенням зв'язності, узгодженості часових модусів (минулого, теперішнього і майбутнього), невизначеністю та вкороченням часової перспективи, нерозвиненим практичним ставленням до часу, невмінням ефективно його використовувати» [5].

Психологічні ігри – послідовні приховані, повторювані додаткові трансакції, часом одноманітні з чітко визначеним і передбачуваним результатом. Під час прихованої трансакції людина найчастіше прикидається, так як створює видимість, що робить щось одне, а в дійсності робить зовсім інше. За Е. Берном, психологічні ігри не мають розважального характеру, в них обов'язково присутній прихований мотив, та жага до «виграшу». Найстрашнішою психологічною грою, на думку Берна, є війна. Більшість ігор – це варіації на тему «Насильство». Прикладом психологічної гри під час карантину може бути примушення всіх громадян відмовитися від прогулянок у парках на свіжому повітрі навіть у сонячну теплу погоду та із засобами індивідуального захисту. В дійсності такі заходи були не потрібні, а для дітей особливо неприйнятні. Пізніше заступник міністра охорони здоров'я – головний державний санітарний лікар

України Віктор Ляшко в ефірі «Україна 24» [6] зізнався, що метою було залякати людей для подовження карантину без їх спротиву: «Є питання епідеміології, а є питання психології. Ніколи в житті українець не зрозуміє, що є карантин, якщо можна спокійно вийти й піти погуляти в парку, спілкуватись з родичами, друзями, пити каву тощо. Багато заходів, які вживаються, можливо, не мають під собою епідеміологічного підґрунтя, але вони впливають на соціальний розрив», – заявив Ляшко. «Коли обробляються під'їзди дезінфікуючим засобом, люди похилого віку змушують себе сидіти вдома, бо вони ще бояться тієї хімії більше за коронавірус», – зазначив Ляшко. «Насильство» під час карантину значно збільшилось у сім'ях, що постійно знаходились разом на одній території, при цьому прояви насильства фіксувалися здебільшого щодо жінок та дітей.

Близькість – за Берном це взаємовідносини, в яких абсолютно відсутні психологічні ігри, в якій кожна сторона «віддає» та «отримує» без вигоди. Під час карантину такий тип структурування часу проявився парадоксально: під впливом перебування 24 години на добу впродовж багатьох тижнів на одній замкнутій території, кожна сторона «віддає» та «отримує» без вигоди не тільки позитивні емоції, а в багатьох випадках тяжкий негатив, що може супроводжуватися фізичним та моральним насильством між людьми, що перебувають разом. Цей фактор призводив до розставання та розлучень після закінчення локдауну в благополучних сім'ях до події «карантин».

Узагальнюючи результати теоретичного аналізу, було створено концептуальну модель впливу складної життєвої ситуації всесвітнього карантину COVID-19 на особливості структурування часу (рис. 1):



**Рис. 1. Концептуальна модель структурування часу під впливом складної життєвої ситуації (на прикладі ситуації всесвітнього карантину COVID-19)**

Зміна сприйняття часу, його структурування залежить від усвідомлення особистістю ситуації, що формується через стадії дезадаптації та адаптації. На цих стадіях відбуваються зміни психічного стану особистості від страху, депресії, стресу, уникнення до прийняття і дії, роботою з трансформацією майбутнього у своїй часовій перспективі. «Усвідомлення» особистістю ситуації є тією точкою біфуркації, в якій починається трансформація «Життя після» карантину, а саме майбутнього.

Проведений теоретичний аналіз наукових досліджень в темі структурування часу особистістю у складних життєвих обставинах з висвітленням особливостей структурування часу на прикладі всесвітньої карантинної ситуації COVID-19 став підґрунтям нашого емпіричного дослідження. Вибірку склали студенти-медики V курсу, характерною особливістю яких є опосередкована зайнятість в карантинній ситуації COVID-19 з боку медичної сфери у процесі навчання та роботи. Ці особливі обставини є частиною цієї складної життєвої ситуації, а тому впливають на структурування часу.

Відбувається зміна середовища, емоційного стану, адаптації. Загальна кількість вибірки склала 40 осіб, які були поділені на групи:

- 1) жінки заміжні або в близьких стосунках;
- 2) жінки незаміжні;
- 3) чоловіки одружені або в близьких стосунках;
- 4) чоловіки неодружені.

В ході емпіричного дослідження було використано такий діагностичний інструментарій: методика психологічної діагностики копінг-стратегії (Е. Heim), скринінг загального стану психічного здоров'я, опитувальник «Хто Я під час карантинної ситуації COVID-19?» (за моделлю Роберта Ліхі [7]), авторський опитувальник для визначення впливу ситуації карантину COVID-19 на структурування часу.

В результаті проведеного дослідження було встановлено, що рівень тривоги та депресії має прямий помірний зв'язок із сімейним станом. Для жінок зв'язок тривога-сімейний стан -  $r=0,322$  ( $p=0,1$ ); депресія-сімейний стан -  $r=0,37$  ( $p=0,1$ , клінічно значима). Для чоловіків ці коефіцієнти становлять: тривога-сімейний

стан -  $r=0,008$ ; депресія- сімейний стан -  $r=0,343$  ( $p=0,18$ ). Вищий рівень депресії та тривоги у неодружених. Попередньо було підтверджене припущення про те, що емоційне сприйняття складної життєвої ситуації пов'язане з сімейним станом досліджуваних. Депресія незначно підвищена у жінок, але тривожність у сімейних жінок-студенток має помірний зв'язок, а у чоловіків-студентів він відсутній.

Зміна звичного середовища і процес адаптації до складної життєвої ситуації під час карантину COVID-19 за нашим припущенням провокують стрес, тривогу, що впливає на поведінку, копінг-стратегії, структурування часу і всі ці показники пов'язані між собою. Було виявлено, що найбільш сильний зв'язок існує між тривожним станом (стресом) та депресією: у заміжніх жінок  $r=0,7747$  ( $p\leq 0,05$ ), неодружених чоловіків  $r=0,7556$  ( $p\leq 0,05$ ). Прямий зв'язок показує, що чим вище стрес тим вище депресія. У неодружених студенток цей зв'язок нижче ( $r=0,5941$ ,  $p\leq 0,05$ ), так само в одружених чоловіків ( $r=0,2263$ ,  $p\leq 0,05$ ), хоча у останніх він значно нижче. Це може означати, що карантинна ситуація викликала стрес у всіх досліджуваних групах, але депресія в одружених чоловіків має помірний обернений зв'язок ( $r= -0,3612$ ,  $p>0,05$ ) з поведінковою копінг-стратегією: чим вище рівень депресії тим нижче поведінкова адаптація. Зсув до неадаптивної поведінкової копінг-стратегії передбачає уникнення думок про неприємності, пасивність, усамітнення [8,9]. Підтвердженням цього припущення є помірний обернений зв'язок в одружених чоловіків депресії з «Діяльністю» ( $r=-0,2774$ ,  $p>0,05$ ): чим вище депресія, тим менший об'єм діяльності студента (наприклад, тільки навчання або робота не в медичній сфері). У незаміжніх студенток зв'язок депресії з поведінковою копінг-стратегією відсутній ( $r=0,0921$ ,  $p>0,2$ ) та є помірний зв'язок з емоційною копінг-стратегією ( $r=0,4606$ ,  $0,05\leq p<0,1$ ), яку можна визначити як відносно адаптивну. Такі копінг-стратегії спрямовані на зняття

напруги, пов'язаної з проблемами, емоційним відреагуванням або на покладання відповідальності за вирішення труднощів іншими особами [8,9]. У неодружених чоловіків стійкий прямий зв'язок між тривогою та емоційною копінг-стратегією і депресією та емоційною копінг-стратегією ( $r= 0,6053$  та  $0,6986$ ,  $p<0,05$ ) відображає, що чим вище стрес та депресія, тим вище емоційна адаптація. Адаптивні емоційні копінг-стратегії передбачають емоційний стан з активним обуренням і протестом по відношенню до труднощів і впевненістю у наявності виходу із будь-якої, навіть найскладнішої, ситуації. Помірний прямий зв'язок у цій групі між тривогою та поведінковою копінг-стратегією і депресією та поведінковою копінг-стратегією ( $r= 0,5231$ ,  $0,05\leq p<0,1$  та  $r= 0,25$ ) відображає відносно помірну адаптацію. Чим вище тривога та депресія, тим вище поведінкова адаптація. Відносно адаптивні поведінкові копінг-стратегії характеризується прагненням до тимчасового відходу від вирішення проблем за допомогою алкоголю, лікарських засобів, занурення в улюблену справу, подорожі, реалізації своїх заповітних бажань. Неодружені молоді люди з підвищенням стресу та депресії можуть вирішувати («знямати» стрес) алкоголем тощо, не звертаючи уваги на своє здоров'я. В нашому дослідженні по цій групі відсутній зв'язок між категоріями «стрес» та «здоров'я» ( $r=-0,17437$ ,  $p>0,05$ ).

Аналізуючи зібрані показники, ми все більше переконуємося, що складна життєва карантинна ситуація вплинула на виникнення стресу та депресії, які мають різний зв'язок з копінг-поведінками у наших різних досліджуваних групах. Далі ми спробували прослідкувати, за нашим припущенням, негативний вплив карантинних обмежень Covid-19 на повсякденне життя студентів, що створив умови зміненого структурування часу за складовими по Е. Берну, а саме збільшення усамітнення, зменшення близькості, діяльності, змінення ритуалів, ігор, проведення часу. Для цього було



проведено структурний аналіз відповідей, розподілених за типами структурування часу. Ми включили в аналіз ті відповіді, які вказували на зміну подій чи вражень порівняно з докарантинним періодом та

підрахували відсотковий розподіл по групах, які досліджувалися та в цілому для респондентів в розрізі кожного складового елемента.

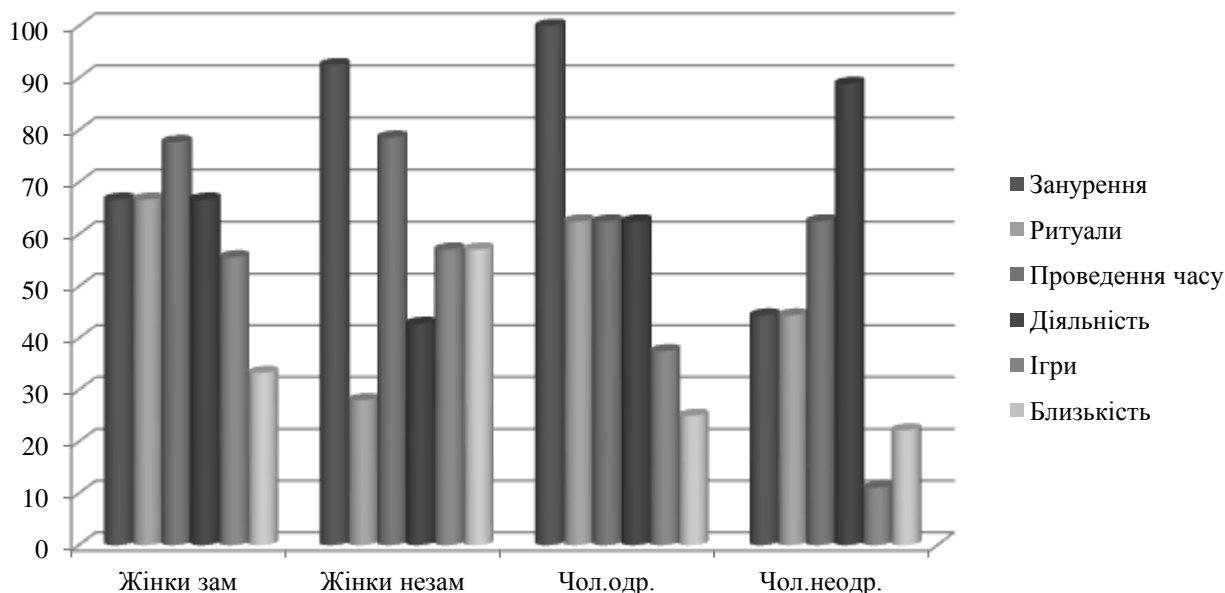


Рис. 2. Структурування часу

Як бачимо, складна життєва ситуація карантину COVID-19 вплинула на всі шість видів структурування часу. Найбільші зміни виявлені за такими показниками:

«Занурення» (77,5%).

Примусове карантинне соціальне дистанціювання поглиблює «занурення в себе». Спілкування більше відбувається в інтернет-мережі, де можна бути одночасно присутнім в групі, на дистанційному занятті та займатися в цей час своїми справами. В спілкуванні в групах можна не відповідати або обмежитись емоційною картинкою і перейти на інше заняття. Присутність чи відсутність співрозмовника особливо у великих групах не помічають. До найбільшого «занурення» схильні одружені чоловіки-студенти (100%) та незаміжні жінки-студентки (92,5%). При вимушеному соціальному дистанціюванні у незаміжніх студенток зв'язок депресії помірний з емоційною копінг-стратегією ( $r=0,4606$ ,  $0,05 \leq p < 0,1$ ) і тому поведінка, спрямована на зняття напруги, пов'язаної з проблемами, емоційним відреагуванням

через збільшення часу на перегляд веб-сторінок, відео-історій в інстаграмі, читання випадкових новин з різних сайтів, блогів інших користувачів, пошук розважальних ресурсів (фільми, поради, кулінарні рецепти, косметологічні процедури, різні товари тощо). У одружених чоловіків-студентів встановлено стійкий обернений зв'язок між когнітивною та емоційною копінг-стратегією ( $r=-0,6742$ ,  $p \leq 0,05$ ): підвищення когнітивної форми зменшує емоційну. Їхні адаптаційні когнітивні форми поведінки спрямовані на аналіз труднощів і можливих шляхів їх подолання, але складні життєві обставини карантину COVID-19 унеможливають вирішення проблем, спираючись на минулий досвід, бо карантинна ситуація є складною унікальною ситуацією всесвітнього рівня. На цьому фоні посилюються варіанти поведінки, які характеризуються пригніченим емоційним станом, відчуттям безнадійності, покірності, переживанням злості, звинувачуванням себе та інших. Вихід цих емоцій знаходять у більшості

випадків у інтернет-іграх, азартних іграх, перегляді фільмів або зануренні в якусь цікаву для себе інформацію, відсторонюючись від сімейних справ.

«Ритуали» (100% та 47,5%).

Зміна в «Ритуалах» торкнулась всіх досліджуваних груп. Але одночасно 47,5% відповіли, що в їхньому житті змін не відбулось. Найбільший відсоток таких стверджень у жінок заміжніх (66,7%) та чоловіків одружених (62,5%). Він також знаходиться приблизно на одному рівні. Це, можливо, пояснюється тим, що одружені під час примусового карантину перебувають разом практично увесь час і виконують однакові дії, пристосовані до нових умов. Підтримка Ритуалу (привітання зі святами, спілкування з батьками та родичами) іноді можлива через спілкування по телефону та інтернет-мережі. Від деяких традицій сумісних святкувань та інших подій вимушена відмова буде для всієї сім'ї. Але підтримання гарних стосунків на відстані потребує зміни в структуруванні «Ритуалів», що ми й спостерігаємо.

«Проведення часу» (70%).

За груповою структурою більші зміни внесли жінки, ніж чоловіки. Цікавим виявився той факт, що рівень змін у жінок заміжніх (77,7%) та незаміжніх (78,6%) виявився приблизно однаковий. Так само і у чоловіків як одружених (62,5%), так і неодружених (62,5%), однаковий. Під «Проведенням часу» розуміється упорядкування певного інтервалу часу. Така взаємодія стосується актуальних, формальних для користувача тем і змістів, що важливі, цікаві для нього, однак не актуалізують у нього рівень емоційно значущої інформації. Наприклад, користувачі в межах веб-сервісу можуть надавати поради, пропозиції, коментарі та зауваження» [2].

Умови перебування на карантині дали змогу збільшити цей інтервал часу, що провокує стан пасивності та затяжної нудьги, який з часом починають сприймати як свою психологічну норму, що є негативним проявом.

«Діяльність» (62,5%).

Загальна структура «Діяльності» за нашим опитуванням виглядає так: Навчання-37,5%; Навчання та робота в медичній сфері – 40%; Навчання і робота не в медичній сфері – 22,5%. Максимальні зміни провели в групі чоловіків-студентів неодружених (88,9%). Специфіка навчання студентів-медиків дозволяла працювати у медичній сфері під час жорсткого карантину. Це навіть заохочувалось і таким працюючим дозволялось залишитися на час карантину у гуртожитках м. Києва. Робота в інших сферах була дозволена тільки дистанційно або в обмежених сферах за переліком Кабінету міністрів. Неодружені чоловіки-студенти у своїй більшості влаштувалися працювати в бригади «Швидкої допомоги», реанімаційні відділення.

Також дистанційне навчання потребувало в таких випадках перенесення підготовки до занять на будь-який вільний від роботи час і коригування часів роботи під дистанційне навчання. Було встановлено, що у чоловіків неодружених практично відсутній зв'язок між тривогою та діяльністю і тривогою та здоров'ям ( $r = -0,1744$ ,  $p = 0,2$ , клінічно значимі), але є помірно-слабкий прямий зв'язок між депресією та діяльністю і здоров'ям ( $r = 0,25$ ,  $p = 0,2$ ).

Відсутність кореляційного зв'язку, можливо, пов'язана з досвідом роботи та навчання у небезпечних інфекційних умовах і не викликає сильного стресу. Зв'язок депресії може виникати від складності та великої кількості важких випадків, неможливості допомогти всім, розуміння неминучості захворіти самому та з великою вірогідністю інфікувати своїх рідних (дуже часті випадки у сім'ях медичного персоналу від санітарок до лікарів). У одружених чоловіків та жінок приблизно однаковий прямий помірний зв'язок зі стресом, діяльністю та здоров'ям ( $r = 0,4035$  та  $r = 0,4470$ ,  $p = 0,2$ ). Можливо, в даному разі накладалися ще й сімейні проблеми.

«Психологічні ігри».

Найстрашнішою психологічною грою, на думку Е. Берна, є війна. Всесвітня пандемія COVID-19 все частіше порівнюється з війною з людськими втратами. Всім війнам характерне насильство й більшість психологічних ігор – це варіації на тему насильства. Соціальне дистанціювання та перебування на одній обмеженій території людей може викликати акти насильства щодо більш слабкої особистості. В нашому дослідженні були зафіксовані відповіді про випадки здійснення домашнього насильства. Знають про випадки насильства 17,5% наших респондентів, серед яких більшість склали чоловіки: одружені- 25%, неодружені-33,3%. Можливо, це пов'язано з наданням допомоги постраждалим від домашнього насилля на роботі. Тому їхня стверджувальна відповідь про звернення за допомогою при виникненні домашнього насильства виглядає логічною. А вагання жінок заміжніх (55,6%) та незаміжніх (57,6%) може вказувати на залежність від потенційного, можливо тільки гіпотетичного насильника.

Яскравою ілюстрацією «Психологічних ігор» є відповіді на твердження «Я співпрацюю зі значущими для мене людьми для подолання труднощів» та «Я зазвичай шукаю людей, здатних допомогти мені порадою». За Берном ігри не мають розважального характеру, обов'язково присутній прихований мотив, та жага до «виграшу». І в цій категорії найбільший відсоток у жінок незаміжніх (57,1%) та заміжніх (44,4%). Карантинна ситуація примушує шукати підтримки та захисту за межами своєї родини, тому що є відчуття невпевненості в подоланні таких складних та невідомих раніше проблем.

«Близькість» (40%). За Е. Берном двостороння близькість полягає у взаємовідносинах, в яких абсолютно відсутні ігри, в якій кожна сторона «віддає» та «отримує» без вигоди. Проводячи аналіз наукових статей, ми прийшли до висновку, що в період карантинної ситуації «Близькість» приймає вектор зростаючого насильства. В нашому

дослідженні не було підтверджено такого впливу складної ситуації COVID-19, як значне збільшення насильства. Ми не отримали жодного твердження про жорстке ставлення або насильство щодо себе під час карантину.

Погіршення стосунків в сім'ї, збільшення сварок склало 2,5% серед всіх респондентів. У розрізі груп, що вивчались, цей розподіл відноситься до жінок незаміжніх (7,5%). Зв'язок між депресією та емоційною копінг-стратегією помірний прямий ( $r=0,46$ ,  $0,05 \leq p < 0,1$ ): з підвищенням рівня депресії підвищується й емоційна поведінка, що характеризується як відносно-адаптивна, спрямована на зняття напруги, пов'язаної з проблемами, емоційним відреагуванням або на покладання відповідальності за вирішення труднощів на інших осіб. В умовах жорстких карантинних обмежень інтернет-спілкування стає чи не єдиною можливістю «обмін між учасниками особистісними смислами, цінностями, моделями поведінки, закріплення довірчої складової в поведінці особистості» [10].

**Висновки.** З'ясовано, що найбільш сильний зв'язок існує між тривожним станом (стресом) та депресією. Виявлено, що емоційне сприйняття складної життєвої ситуації пов'язано з сімейним станом. Складна життєва карантинна ситуація вплинула на виникнення стресу та депресії, які мають різний зв'язок з копінг-поведінками у наших різних досліджуваних групах. Складна життєва ситуація карантину COVID-19 вплинула на всі шість видів структурування часу. Найбільші відсотки по групам: жінки заміжні – «проведення часу»; жінки незаміжні – «занурення» та «проведення часу»; чоловіки одружені – «занурення»; чоловіки неодружені – «діяльність».

Таким чином, емпірично доведено, що в складній карантинній ситуації COVID-19, в силу соціального дистанціювання, ізоляції всі шість видів структурування часу змінювалися для найкращої адаптації до нових умов життєдіяльності особистості. Кожна група проявила свою психологічну гнучкість, що є

конструктивною поведінкою в умовах нестабільності та невизначеності з подальшим розвитком цієї складної життєвої ситуації.

У результаті дослідження ми реєстрували не тільки статистично, а й клінічно значимі результати, що мали логічне обґрунтування. Отримані попередні результати потребують подальшого поглибленого дослідження, що, власне, й підкреслює надзвичайну перспективність вивчення структурування часу. Доцільним є дослідження структурування часу у посткарантинний період з урахуванням набутого досвіду переживання складної карантинної ситуації та формування майбутнього в часовій перспективі.

#### Література:

1. The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. Published :February 26, 2020. URL : [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)30460-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30460-8/fulltext).
2. Een analyse van de jobkwaliteit in België in 2015. Gepubliceerd op 09 januari 2017. URL : <https://werk.belgie.be/nl/nieuws/een-analyse-van-de-jobkwaliteit-belgie-2015?id=45604>.
3. Болотова А. К. Психологія організації часу: навчальний посібник для студентів вузів. Москва : Аспект Пресс, 2006. 254 с.
4. Eric Berne. Transactional Analysis in Psychotherapy /Grove Press. Inc., New York. 1994. 224 p.
5. Абаніна Г. В. Темпоральні виміри інтернет-реальності. Науково-практичний семінар «Психологічні та педагогічні проблеми інтернет-реальності». Інститут соціальної та політичної психології НАПН України. м. Київ-2012. URL : [http://www.ispp.org.ua/backup\\_ispp/podiy\\_37.htm](http://www.ispp.org.ua/backup_ispp/podiy_37.htm).
6. Репортаж на каналі ТСН. URL : [https://tsn.ua/coronavirus/derzhavniy-feyk-pid-chas-karantinu-u-moz-ziznalisya-scho-z-tochki-zoru-epidemiologiiyi-zakrivati-parki-ne-bulo-potrebi-1543866.html?fbclid=IwAR0RNksSKSF\\_fYMudCBbqt\\_2Hp7QJFfTAqhG7neGCQWEKmjPDKpmNkOynfI](https://tsn.ua/coronavirus/derzhavniy-feyk-pid-chas-karantinu-u-moz-ziznalisya-scho-z-tochki-zoru-epidemiologiiyi-zakrivati-parki-ne-bulo-potrebi-1543866.html?fbclid=IwAR0RNksSKSF_fYMudCBbqt_2Hp7QJFfTAqhG7neGCQWEKmjPDKpmNkOynfI).
7. Leahy R. L. Coronavirus Anxiety. How to handle fear while pursuing safety. *Psychology Today*. 2020. URL : <https://www.psychologytoday.com/us/blog/anxiety-files/202003/coronavi-rus-anxiety>.
8. Вассерман Л. И., Абабков В. А., Трифонова Е. А. *Совладание со стрессом: теория и психодиагностика*. СПб.: Речь, 2010. 192 с.
9. Зливков В. Л., Лукомська С. О., Федан О. В. *Психодиагностика личности у кризовых*

життєвих ситуаціях. Київ : Педагогічна думка, 2016. 219 с.

10. Мироненко Г. В. Час віртуального життя : монографія / Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Київ : Імекс-ЛТД, 2015. 134 с.

#### Reference:

1. The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. Published : February 26, 2020. Retrieved from : [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)30460-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30460-8/fulltext).
2. Een analyse van de jobkwaliteit in België in 2015. Gepubliceerd op 09 januari 2017. Retrieved from : <https://werk.belgie.be/nl/nieuws/een-analyse-van-de-jobkwaliteit-belgie-2015?id=45604>.
3. Bolotova, A. K. (2006), *Psykholohiia orhanizatsii chasu* [Psychology of time organization], Aspekt Press, Moscow, Russia, 254 p.
4. Eric Berne. Transactional Analysis in Psychotherapy /Grove Press. Inc., New York. 1994. 224 p.
5. Abanina, H. V. (2012), "Temporal dimensions of Internet reality. Scientific-practical seminar "Psychological and pedagogical problems of Internet reality". Institute of Social and Political Psychology of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine", retrieved from : [http://www.ispp.org.ua/backup\\_ispp/podiy\\_37.htm](http://www.ispp.org.ua/backup_ispp/podiy_37.htm).
6. Report on the TSN channel (2021), retrieved from : [https://tsn.ua/coronavirus/derzhavniy-feyk-pid-chas-karantinu-u-moz-ziznalisya-scho-z-tochki-zoru-epidemiologiiyi-zakrivati-parki-ne-bulo-potrebi-1543866.html?fbclid=IwAR0RNksSKSF\\_fYMudCBbqt\\_2Hp7QJFfTAqhG7neGCQWEKmjPDKpmNkOynfI](https://tsn.ua/coronavirus/derzhavniy-feyk-pid-chas-karantinu-u-moz-ziznalisya-scho-z-tochki-zoru-epidemiologiiyi-zakrivati-parki-ne-bulo-potrebi-1543866.html?fbclid=IwAR0RNksSKSF_fYMudCBbqt_2Hp7QJFfTAqhG7neGCQWEKmjPDKpmNkOynfI).
7. Leahy, R. L. (2020), "Coronavirus Anxiety. How to handle fear while pursuing safety", *Psychology Today*, retrieved from : <https://www.psychologytoday.com/us/blog/anxiety-files/202003/coronavi-rus-anxiety>.
8. Vasserman, L. Y. Ababkov, V. A. and Tryfonova, E. A. (2010), *Sovladanye so stressom: teoriya y psykhodiahnostyka* [Coping with stress: theory and psychodiagnostics], Rech, St. Petersburg, Russia, 192 p.
9. Zlyvkov, V. L. Lukomska, S. O. and Fedan, O. V. (2016), *Psykhodiahnostyka osobystosti u kryzovykh zhyttievkykh sytuatsiiakh* [Psychodiagnostics of personality in crisis life situations], Pedahohichna dumka, Kyiv, Ukraine, 219 p.
10. Myronenko, H. V. (2015), *Chas virtualnoho zhyttia* [Virtual life time], Imeks-LTD, Kyiv, Ukraine, 134 p.

*Стаття надійшла до редакції 25.09.2021 р.*

УДК 159.98+616-001.36

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-189-194

## МЕДИТАТИВНІ ПРАКТИКИ ЯК ТЕХНІКИ РОБОТИ ІЗ СТРЕСОВИМИ СТАНАМИ ОСОБИСТОСТІ

**Васильченко О.М.<sup>1</sup>, Зубенко М.В.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> д.психол.н., професор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: vasy14enko.olha@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-8072>

<sup>2</sup> магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: z\_margarita@ukr.net

## MEDITATIVE PRACTICES AS TECHNIQUES OF WORKING WITH STRESSFUL PERSONALITY CONDITIONS

**Vasilchenko Olha<sup>1</sup>, Zubenko Marharyta<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Doctor of sciences (Psychological), professor, "KROK" University, Ukraine, e-mail: vasy14enko.olha@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-8072>

<sup>2</sup> undergraduate, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: z\_margarita@ukr.net

**Анотація.** Сучасні умови життя і діяльності висувають підвищені вимоги до адаптивних механізмів людини. Велика кількість антропогенних катастроф, зон військових конфліктів, стихійних лих та інших видів інтенсивного стресового впливу викликають різні форми дезадаптації, нервово-психічні і психосоматичні порушення, посттравматичні стресові розлади. Інтенсивний стрес-вплив субекстремальних обставин на людину може бути настільки сильним, що особистісні властивості вже не відіграють вирішальної ролі в розвитку посттравматичного стресового розладу, який може розвинутися практично в кожній здоровій і емоційно стійкій людині. Метою статті є обґрунтування медитативних практик як методів роботи із стресовими станами особистості. У статті обґрунтовано актуальність дослідження вивчення сутності та структури впливу медитації на особистість, обґрунтування чинників, критеріїв, показників, умов, засобів, властивостей, індивідуально-типологічних особливостей впливу медитації на фізіологічний стан та свідомість людини. Проаналізовано дослідження науковцями проблеми визначення поняття «медитація». Наведено аргументи на користь запровадження технік медитації в практику підготовки консультантів-психологів; в роботу практикуючих психологів; в якості практичного семінару або навчання осіб з проявами посттравматичного синдрому. Представлена авторська програма медитації для зниження та корекції стресового стану особистості, яка органічно вписується у професійну діяльність психологів і не потребує організації додаткових спеціальних занять. Також було надано рекомендації як для практикуючих психологів, так і для приватного використання медитації для зниження стресових станів у різних варіантах медитативних технік, але з попередженням та рекомендацією оволодіти теоретичними і практичними знаннями використання медитативних практик і їх впливу на психічний і емоційний стан особистості.

**Ключові слова:** стрес, медитація, стресор, загальний адаптаційний синдром, фази загального адаптаційного синдрому, медитативні методи.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0, бібл.: 10

**Annotation.** Modern living and working conditions place increased demands on the adaptive mechanisms of man. A large number of anthropogenic catastrophes, zones of military conflict, natural disasters and other types of intense stress affect various forms of maladaptation, neuropsychiatric and psychosomatic disorders, post-traumatic stress disorder. Intense stress-impact of sub-extreme circumstances on a person can be so strong that personality traits no longer play a crucial role in the development of post-traumatic stress disorder, which can develop in almost every healthy and emotionally stable person. The aim of the article is to substantiate meditative practices as methods of working with stressful states of personality. The article substantiates the relevance of the study of the essence and structure of the influence of meditation on personality, substantiation of factors, criteria, indicators, conditions, means, properties, individual-typological features of meditation on the physiological state and consciousness of man. The research of scientists on the problem of defining the concept of "meditation" is analyzed. Arguments in favor of the introduction of meditation techniques in the practice of training counselors-psychologists; in the work of practicing psychologists; as a practical seminar or training of persons with manifestations of post-traumatic syndrome. The author's program of meditation for reduction and correction of a stressful condition of the person which organically fits into professional activity of psychologists and does not demand the organization of additional special employment is presented. Recommendations were also provided for both practicing psychologists and for the private use of meditation

*to reduce stress in various versions of meditation techniques, but with warning and recommendation to master the theoretical and practical knowledge of the use of meditative practices and their impact on mental and emotional state.*

**Key words:** *stress, meditation, stressor, general adaptation syndrome, phases of general adaptation syndrome, meditative methods.*

*Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 0; bibl.: 10*

**Постановка проблеми.** Життя в сучасному суспільстві набрало шаленого темпу. Нам усім доводиться пристосовуватись до умов існування у надзвичайно динамічному, глобалізованому та уніфікованому соціумі. Ритм життя стає все більш інтенсивним, що починає загрожувати не тільки нервово-психічному, але й фізичному здоров'ю людини. За цих обставин особливо гостро постає проблема збереження особистісної цілісності та індивідуальної неповторності людини що, зокрема, забезпечується використанням різноманітних практик медитацій, які, в свою чергу, відновлюють та певною мірою вдосконалюють наші психічні процеси мислення.

Аналіз теоретико-методологічних джерел виявив відсутність єдиної концепції щодо впливу медитації на фізіологічний стан та свідомість людини, на формування здатності психічного та фізичного опору стресовим станам у повсякденному житті чи в робочих умовах, недостатню розробленість наукових підходів щодо впливу медитації на людину у всіх її проявах. Наукових робіт, що висвітлюють вплив медитацій на рівень побутового стресу людини майже не існує. Також слід зазначити недостатність практичних рекомендацій застосування технік медитації в роботі психолога.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вперше термін «стрес» в фізіологію і психологію ввів У. Кеннон в своїх працях, описуючи його як універсальну реакцію «боротися або бігти» [4]. Канадський фізіолог Г. Сельє в 1936 р. опублікував свою першу роботу на тему загального адаптаційного синдрому, він вважається родоначальником теорії стресу [3].

Надалі вивченням психології стресу займалися такі вчені, як Р. Лазарус, Б. Г. Ананьев, Л. С. Виготський,

О. М. Леонтьєв, Б. Ф. Ломов, С. Л. Рубинштейн, які розробили суб'єктно-діяльнісний підхід, що надалі розвинули в своїх працях К. О. Абульханова-Славська, А. В. Брушлинський, Є. А. Клімова та інші дослідники [4]. Зокрема Р. Лазарус визначив стрес як «зв'язок людини із середовищем, який оцінюється людиною як той, що обтяжує або перевищує його ресурси і піддає небезпеці його благополуччя», та розробив когнітивну теорію стресу [9].

Інтерес до вивчення впливу медитативних практик на психіку людини виник в 20-х роках минулого століття разом з інтересом до культури Сходу. Цим питанням займалися такі відомі вчені як З. Фрейд, Е. Фромм, Ф. Перлз, О. Лоуен [1, 5, 8].

Серед психологів, що вивчали вплив медитації на стресовий стан людини можна виділити таких сучасних дослідників, як Т. Брак (Т. Brach) [10], Д. Кабат-Зінна (J. Kabat-Zinn) [7] і Д. Корнфілда (J. Cornfield) [6], які почали використовувати медитації в психологічних практиках як психологічний метод позбавлення від стресу та надбання стабільного психологічного стану людиною.

Але аналіз теоретико-методологічних джерел виявив відсутність єдиної концепції щодо впливу медитації на фізіологічний стан та свідомість людини, на формування здатності психічного та фізичного опору стресовим станам у повсякденному житті чи в робочих умовах, недостатню розробленість наукових підходів щодо впливу медитації на людину у всіх її проявах. Наукових робіт, що висвітлюють вплив медитацій на рівень побутового стресу людини майже не існує. Також слід зазначити недостатність практичних рекомендацій застосування технік медитації в роботі психолога.

Недостатність теоретичного обґрунтування та емпіричних досліджень впливу медитації на психологічний стан особистості, недостатність розроблених систем рекомендацій із застосування медитативних практик для стабілізації психічного стану особистості у стресових ситуаціях життя людини.

**Формування цілей статті.** Метою статті є обґрунтування медитативних практик як методів роботи із стресовими станами особистості.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** В умовах сучасного світу важливого теоретичного і прикладного значення набуває поглиблене вивчення сутності та структури впливу медитації на особистість, обґрунтування чинників, критеріїв, показників, умов, засобів, властивостей, індивідуально-типологічних особливостей впливу медитації на фізіологічний стан та свідомість людини.

В наукових колах поняття «стрес» найчастіше визначається як сукупність неспецифічних адаптаційних реакцій організму на вплив різних несприятливих факторів-стресорів, що порушує його гомеостаз, а також відповідний стан нервової системи (або організму в цілому). Стрес може бути позитивним або негативним, короточасним або довгостроковим, фізіологічним і психологічним. До сучасних та більш відомих теорій та моделей стресу можна віднести генетично-конституціональну теорію, теорію/модель схильності до стресу, психодинамічну теорію, міждисциплінарну модель стресу, системну модель стресу, інтеграційну модель стресу, когнітивну теорію стресу, концепцію системного підходу, діяльнісний підхід, особистісний підхід, динамічний підхід та суб'єктно-діяльнісний підхід. Стрес виникає в організмі під дією несприятливого фактора – стресора та розвивається згідно з фазами загального адаптаційного синдрому: реакція тривоги – фаза опору – стадія виснаження. С точки зору фізіології людини, гормони, які формують стресову

реакцію – це адреналін, норадреналін і кортизол.

Медитація – це ряд психічних вправ, використовуваних у складі духовно-релігійної або оздоровчої практики, або особливий психічний стан, що виникає внаслідок цих вправ (або в силу інших причин). Медитативні методи засновані на управлінні функціями психіки за допомогою концентрації уваги (пасивна медитація) або волі (активна медитація). Серед сучасних технік медитації виділяють: медитацію дзен коанов та дзен безмовного споглядання, медитацію фантазійну і медитацію реалістичну, медитацію усвідомленості (медитація-самопостереження і медитація-присутність), медитацію на звуках навколишнього світу, медитацію внутрішньої зупинки, медитацію-зосередження, дихання як енергомедитативну практику, гіпервентиляційне дихання, динамічну медитацію. С точки зору фізіології людини, гормони, які виробляються організмом завдяки застосуванню практик медитації: мелатонін, кортизол, соматотропін, ендорфін, серотонін, дегідроепіандростерон (ДГЕА), гамма-аміномасляна кислота або гамма-амінобутират (нейромедіатор ЦНС GABA).

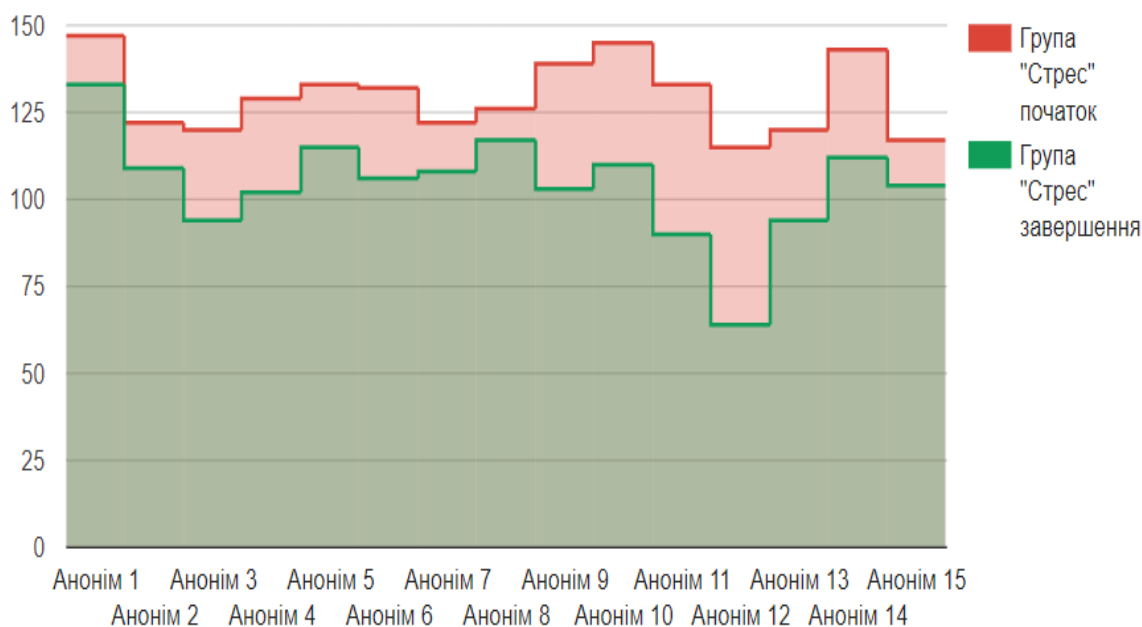
Внаслідок емпіричного дослідження впливу медитації на стресовий стан особистості висвітлено організаційно-методичні засади емпіричного дослідження впливу технік медитації на стресовий стан особистості за окремими показниками, подано аналіз результатів дослідження що відображають феноменологічну структуру переживань стресу, вираженість окремих компонентів самоствалення та вимірювання зміни показників самоствалення, ступінь самоконтролю і емоційної лабільності в стресових умовах та динаміку змін емоційної складової особистості впродовж двох місяців, оцінку способів переопрацювання конфліктів.

Результати лонгітюдного дослідження стресового стану особистості засвідчили,

що застосування медитативних практик формує здатність людини психічно та фізично протистояти впливу стресу в повсякденному житті або в робочих умовах є робочим методом боротьби зі стресовими станами. Наявність чи відсутність динаміки перевірялись за допомогою методів математично-статистичного аналізу, для цього було обрано два методи – t-критерій Стьюдента та F-критерій Фішера.

Результати формувального дослідження показують, що рівень стресу знизився в порівнянні з вхідними даними у всіх респондентів, що підтверджує гіпотезу, що застосування медитативних практик, які

формують здатність людини психічно та фізично протистояти впливу стресу в повсякденному житті або в робочих умовах є робочим методом боротьби зі стресовими станами; дані змінилися в бік поліпшення самоствалення як в експериментальній групі «Стрес», так і в контрольній групі «Норма», що можна пов'язати з умовами проведення емпіричного дослідження, які співпали з жорсткими карантинними обмеженнями в регіоні випробування, викликаними вірусом Covid-19; показники групи «Стрес» значно покращилися, велика частина групи показала високий рівень регуляції в стресових ситуаціях (рис.1).



**Рис. 1. Результати експерименту згідно опитувальника «Шкала психологічного стресу PSM25»**

Результати емпіричного дослідження дали можливість розширити уявлення про вплив медитації на стресовий стан особистості. Найсуттєвіші зміни відбулися в сферах «самовпевненість», «самоцінність», «самосприйняття» та «внутрішня конфліктність». Виходячи з цих даних, ми можемо сказати, що знизився рівень критичного ставлення до себе, який був істотною складовою стресового стану, в той же час підвищилася самовпевненість і самоцінність. Відповідно до шкал,

наприкінці експериментального дослідження, можна спостерігати такі зміни у відсотковому співвідношенні (за методикою В. В. Столін, С. Р. Пантелєєв): замкнутість 10,20 %; самовпевненість 11,90 %; самокерованість 10,30 %; відображене самоствалення 10,30 %; самоцінність 12,10 %; самоприйняття 13,70 %; самоприв'язаність 9,10 %; внутрішня конфліктність 11,50 %; самозвинувачення 10,90 %. За допомогою застосування методу статистичної перевірки гіпотез (статистичних критеріїв), заснованих на



розподілі Стьюдента, було доведено, що рівень самоствавлення змінився за всіма критеріями (при  $p \leq 2,5$ ), тобто впроваджена програма медитації сприяла

підвищенню самоствавлення та стабілізації стресового стану кожного з учасників дослідження (рис. 2).

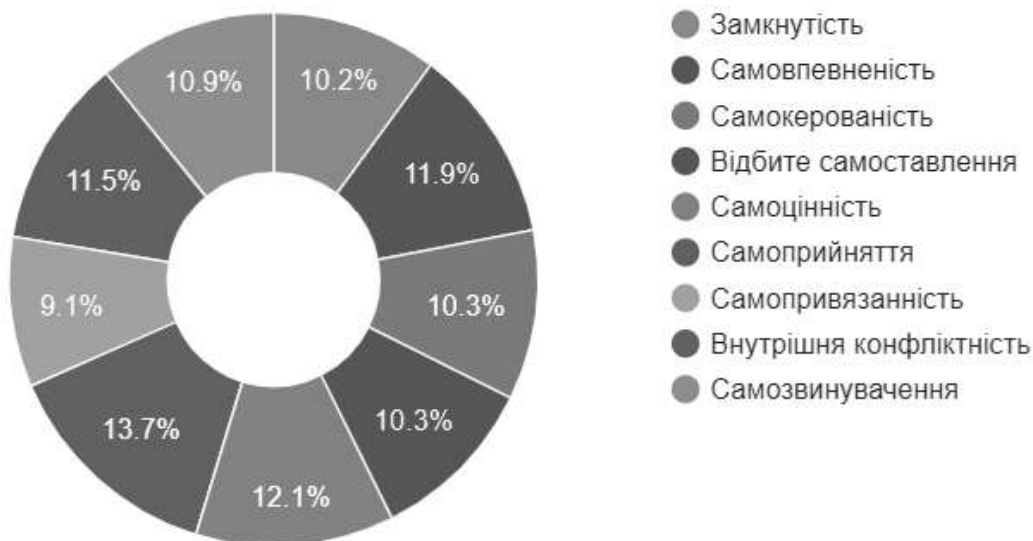


Рис. 2. Зміни за шкалами у відсотковому співвідношенні в кінці експерименту

Підсумком дослідження стала розроблена програма медитації для зниження та корекції стресового стану особистості. Вона органічно вписується у професійну діяльність психологів і не потребує організації додаткових спеціальних занять. Також було надано рекомендації як для практикуючих психологів, так і для приватного використання медитації для зниження стресових станів у різних варіантах медитативних технік, але з попередженням та рекомендацією оволодіти теоретичними і практичними знаннями використання медитативних практик і їх впливу на психічний і емоційний стан особистості [2].

Слід зазначити, що емпіричне дослідження проводилося в умовах всесвітнього карантину, пов'язаного із загрозою, викликаній появою коронавірусної інфекції covid-19. Час входу в дослідження збігся з початком суворих карантинних обмежень в регіоні дослідження, весь час проведення експерименту, учасники перебували в суворій ізоляції від суспільства і звичного життя, що підвищило рівень стресового

стану на початку експерименту. Закінчення дослідження збіглося зі зняттям карантинних обмежень і так само сприяло стабілізації психоемоційного стану учасників. З іншого боку, такі високі результати в умовах підвищеного стресу можуть говорити про дієвість технік медитацій для зниження рівня стресу навіть в умовах, не передбачених при вході в дослідження.

З урахуванням психологічних чинників розроблено рекомендації щодо застосування медитативних практик для стабілізації психічного стану особистості у стресових ситуаціях життя. Метою впровадження рекомендацій може бути формування здатності людини психічно та фізично протистояти впливу стресу в повсякденному житті або в робочих умовах. Дані, отримані в результаті дослідження, можуть бути використані в практиці підготовки консультантів-психологів; в роботі практикуючих психологів; в якості практичного семінару або навчання осіб з проявами посттравматичного синдрому. Результати вивчення індивідуально-психологічних сценаріїв виходу з кризової ситуації

можуть служити основою організації консультативної роботи з особами, що знаходяться в стані тривалого стресу.

**Висновки.** Практичні результати експерименту довели дієвість впливу медитаційних технік на психологічний стан особистості. Підтверджено гіпотезу, що:

- застосування медитативних практик формує здатність людини психічно та фізично протистояти впливу стресу в повсякденному житті або в робочих умовах;

- застосування медитативних практик підвищує самооцінку людини і здатність адекватно реагувати на побутові подразники;

- застосування медитативних практик знижує рівень тривожності і стабілізує психоемоційний стан людини.

Гіпотеза, що застосування медитативних практик на постійній основі знижує ризик виникнення депресивних станів, як неминучого розвитку постійного побутового або робочого стресу не може бути підтверджена в достатній мірі за браком часу проведення емпіричного дослідження.

#### **Література:**

1. Васильев В. П. Религии Востока: конфуцианство, буддизм и даосизм. СПб, 1873. 183с.; М.: Ленанд, 2015. 192с.; М.: Едиториал УРСС, 2018. 192 с.

2. Зубенко М. В., Васильченко О. В. Медитативні практики як психофізіологічний, етнокультурний та психотерапевтичний феномен. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: матеріали II Міжнародної конференції (20 листопада 2020 р.). Частина 2.* Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2020. С. 153-154.

3. Мандель Б.Р. Психология стресса. Учебное пособие. Москва : ФЛИНТА, 2014. 252 с.

4. Настольная книга практического психолога / Сост. С. Т. Посохова, С. Л. Соловьева. Москва : АСТ: Хранитель; СПб.: Сова, 2008. 671 с. (с. 141-157).

5. Суарес Ф. Метафизические рассуждения. Введение и I раздел. Рассуждения. *Историко-философский ежегодник.* 1987. С. 218– 242.

6. Ellerton PhD, CMC, Roger. Live Your Dreams Let Reality Catch Up: NLP and Common Sense for Coaches, Managers And You. Ottawa, 2005. Canada: Trafford Publishing.

7. The official site of Psychology (2021), retrieved from : <http://psychology.net.ru/>

8. The official site of Psy-yoga.ru (2021), retrieved from : <http://psy-yoga.ru/articles/praktika-meditacii-istoriya-i-sovremennost>.

9. Lazarus with Folkman. Stress, appraisal, and coping, 1984, New York: SpringerPub.

10. What Are You Hungry For?. New York: Harmony Books. 2013.

#### **Reference:**

1. Vasiliev, V. P. (2015), *Relyhyi Vostoka: konfutsyanstvo, buddyzm y daosyzm* [Religions of the East: Confucianism, Buddhism and Taoism], SPb, Russia, 192 p.

2. Zubenko, M. V. (2020), “Meditative practices as a psychophysiological, ethnocultural and psychotherapeutic phenomenon”, *Derzhava, rehiony, pidpriemnytstvo: informatsiini, suspilno-pravovi, sotsialno-ekonomichni aspekty rozvytku* [State, regions, entrepreneurship: informational, socio-legal, socio-economic aspects of development: materials of the II International Conference], “KROK” University, Kyiv, Ukraine, pp. 153-154.

3. Mandel, B. R. (2014), *Psykhohohyia stressa* [Psychology of stress], Flinta, Moscow, Russia, 252 p.

4. Posokhova, S. T. and Solovyova, S. L. (2008), *Nastolnaya kniga prakticheskogo psihologa* [Desktop book of a practical psychologist], Sova, SPb, Russia, 671 p.

5. Suarez, F. (1987), “Metaphysical reasoning. Introduction and I section. Arguments”, *Istorko-filosofskiy ezhegodnik*, pp. 218– 242.

6. Ellerton PhD, CMC, Roger (2005). Live Your Dreams Let Reality Catch Up: NLP and Common Sense for Coaches, Managers And You. Ottawa, Canada: Trafford Publishing.

7. The official site of Psychology (2021), retrieved from : <http://psychology.net.ru/>

8. The official site of Psy-yoga.ru (2021), retrieved from : <http://psy-yoga.ru/articles/praktika-meditacii-istoriya-i-sovremennost>.

9. Lazarus with Folkman. Stress, appraisal, and coping, 1984, New York: SpringerPub.

10. What Are You Hungry For?. New York: Harmony Books. 2013.

**Стаття надійшла до редакції 02.10.2021 р.**

УДК 159.9:316.61

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-195-201

## ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК ЧИННИК СУБ'ЄКТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ

**Горова О.О.**

*д.психол.н., доцент, професор кафедри психології управління, ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,  
м. Київ, Україна, e-mail: gorovaya.111@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0001-9022-3432>*

## PROFESSIONAL DEVELOPMENT AS A FACTOR OF THE SUBJECTIVE WELL-BEING OF THE STAFF OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

**Gorova Olena**

*Doctor of sciences (Psychological), associate professor, professor of Management Psychology department, SHEI  
«University of Educational Management», Kyiv, Ukraine, e-mail: gorovaya.111@gmail.com,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9022-3432>*

**Анотація.** У статті висвітлено результати емпіричного дослідження проблеми професійного розвитку як чинника суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій. Мета статті полягає у висвітленні професійного розвитку як чинника суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій. Авторка аналізує погляди науковців щодо сутності і розуміння сутності суб'єктивного благополуччя і професійного розвитку. З метою виявлення усвідомленості необхідності професійного розвитку задля досягнення суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій, особливо його психологічної складової, проведено дослідження, в якому взяли участь 103 особи з освітніх організацій з різних регіонів України. Встановлено недостатній рівень усвідомлення і розуміння необхідності розвитку у професійній сфері. Причому половина досліджуваних пов'язують професійний розвиток з необхідністю набуття знань щодо професійної діяльності, третина з набуттям ораторських здібностей, мотивацією і прагненням самовдосконалюватись, досягати професійного успіху тощо. Константовано високий рівень психологічного благополуччя лише у третини досліджуваних, а низький рівень встановлено у майже половини досліджуваних осіб, що свідчить про вражаюче низький рівень задоволеності життям. Зокрема лише третя частина досліджуваних виявила високий рівень автономії, прагнення до особистісного зростання, цілеспрямованості і відчуття свідомості життя, визнання і ухвалення всього власного особистісного розмаїття, що включає як хороші, так і погані якості. За результатами дисперсійного аналізу встановлено статистично значущий прямий зв'язок між прагненням до безперервного саморозвитку і постійного самовдосконалення у професійній діяльності протягом життєвого шляху і рівнем психологічного благополуччя, причому необхідність і відчуття постійного особистісного розвитку зростає із зростанням рівня психологічного благополуччя.

**Ключові слова:** суб'єктивне благополуччя (психологічне благополуччя), персонал освітніх організацій, професійний розвиток.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 2, бібл.: 18

**Annotation.** The article highlights the results of an empirical study of the problem of professional development as a factor of the subjective well-being of staff of educational organizations. The purpose of the article is to highlight professional development as a factor in the subjective well-being of staff of educational organizations. The author analyses the views of scientists on the essence and understanding of the extract of subjective well-being and professional development. In order to identify awareness of the need for professional development to achieve the subjective well-being of staff of educational organizations, especially its psychological component, a study was conducted, which involved 103 people from educational organizations from different regions of Ukraine. An insufficient level of awareness and understanding of the need for development in the professional sphere has been established. And half of the respondents associate professional development with the need to acquire knowledge about professional activities, a third of them - with the acquisition of public speaking skills, motivation and desire to self-improve, achieve

*professional success and etc. Only a third of the respondents had a high level of psychological well-being, and a low level was found in almost half of the respondents, which indicates an impressively low level of life satisfaction. In particular, only a third of the respondents showed a high level of autonomy, the desire for personal growth, purposefulness and a sense of consciousness of life, recognition and acceptance of all their own personal diversity, including both good and bad qualities. The results of analysis of variance found a statistically significant direct relationship between the desire for continuous self-development and continuous self-improvement in professional activities throughout life and the level of psychological well-being, and the need and sense of continuous personal development increase with increased psychological well-being.*

**Key words:** *subjective well-being (psychological well-being), staff of educational organizations, professional development.*

*Formulas:0; fig.: 2; tabl.: 2; bibl.:18*

**Постановка проблеми.** Вивчення феномену суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій, покликаних забезпечити освітній процес та особистісне становлення сучасної еліти сприяти створенню психологічно безпечного освітнього середовища. В умовах сьогодення особливо актуальним є сприяння професійному розвитку персоналу освітніх організацій задля досягнення ними суб'єктивного благополуччя, що свідчить про стан загального психічного та фізичного комфорту, здорового самопочуття, сили й енергійності [14] з позитивними емоціями і почуттями, що в сукупності сприяють процвітанню людини протягом життєвого шляху [17, с.13].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема вивчення суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій зумовлена потребою забезпечення якісного освітнього процесу, створення безпечного освітнього середовища задля особистісного і професійного розвитку зростаючої молоді. Це, у свою чергу, потребує неабиякої роботи над власним професійно-особистісним розвитком, прагненням до постійного вдосконалення і самореалізації.

Суб'єктивне благополуччя як «широка категорія феноменів щодо емоційних реакцій людей, їхньої задоволеності певними сферами життя і діяльності формує судження стосовно якості життя загалом» [14], визначає вектор подальшого розвитку особистості.

Науковці [16, с. 141-166] стверджують, що саме благополуччя впливає на прагнення до навчання, розвитку, виховання, вдосконалення, діяльності,

зумовлюючи позитивні зміни в особистому і професійному житті людей, враховуючи ставлення до самих себе, оточуючих людей [1; 4; 5; 6; 9; 11; 15] «в технічно розвиненому та економічно нестабільному світі» [10, с. 113].

При цьому науковці по-різному розуміють поняття «професійний розвиток персоналу освітніх організацій», використовуючи різні терміни: «розвиток викладачів», «розвиток кар'єри», «розвиток персоналу», «розвиток людських ресурсів», «освіта впродовж життя», «професійне становлення» та ін.

Сучасні дослідники визначають професійний розвиток як:

- зростання, становлення, позитив, інтеграцію у професійну діяльність особистісних якостей і здібностей, професійних знань та умінь, забезпечуючи професійну соціалізацію [7];
- опанування новим досвідом, знаннями, вміннями, трансформація мотивації й інтересів конкретної людини [10, с. 113];
- продукт і результат діяльності особистості [10, с. 111];
- усвідомлення та позитивне реконструювання життєвого і професійного досвіду [8, с. 57];
- неперервний процес, що охоплює початкову підготовку, введення у професію та постійне вдосконалення особистісних, соціальних і професійних компетентностей педагога [18] тощо.

Вивченню проблем професійної кар'єри, кар'єрних орієнтацій керівників освітніх організацій присвячено праці О. Бондарчук, Л. Карамушки, О. Щотки та ін.

Водночас проблема дослідження професійного розвитку як чинника суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій, особливо його психологічної складової, попри її актуальність, не складала предмет спеціального розгляду.

З метою виявлення усвідомленості необхідності професійного розвитку задля досягнення суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій, нами проведено дослідження, в якому взяли участь 103 особи з освітніх організацій з різних регіонів України. Серед досліджуваних:

- 28,1% є представниками чоловічої статі і 70,9% – жіночої,
- віком до 30 років – 24,3%, 30-40 р. – 20,4%, 40-50 р. 17,5%, 50-60 р. – 24,3%, понад 60 р. – 13,6%,
- 38,8% осіб проживає у місті та 58,3% - у сільській місцевості.

Отримані результати оброблялися і графічно презентувалися з використанням комп'ютерної програми SPSS (версія 23,0).

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у висвітленні професійного розвитку як чинника суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Суб'єктивне благополуччя, як зазначає Дінер, містить когнітивний (рефлексивні судження особистості про перебіг її життя) та емоційний

(афективний – сукупність позитивних і негативних емоцій) компоненти задоволеності життям. Це можуть бути задоволення й емоції (приємні чи неприємні), які в сукупності складають відповідний рівень суб'єктивного благополуччя [13, с. 71-75], а благополучні люди краще працюють і мають більше бажання працювати.

Крім того, високий рівень суб'єктивного благополуччя сприяє емоційній стійкості, відсутності негативних переживань та заклопотаності, зумовлює ентузіазм, любов до себе, самоконтроль, переживання позитивного ставлення до оточуючих і світу в цілому, переважання позитивного мислення щодо власного минулого, теперішнього і майбутнього тощо [17].

При цьому враховувати, що «психологічне благополуччя є більш надійним, послідовним і скоріше передують благополуччю в майбутньому порівняно з суб'єктивним благополуччям» [2, с. 160].

Саме тому нас цікавив рівень усвідомлення і розуміння необхідності розвитку у професійній сфері задля досягнення суб'єктивного благополуччя, особливо його психологічної складової.

За авторською модифікацією методики незавершених речень на питання «Що, на Вашу думку, складає професійний розвиток?» нами отримано наступні відповіді, представлені у таблиці 1.

Таблиця 1

**Розподіл досліджуваного персоналу освітніх організацій за розумінням необхідності професійного розвитку**

«Що, на Вашу думку, складає професійний розвиток»	Кількість, %
знання професійної діяльності	53,2
ораторські здібності	34,3
мотивація і прагнення самовдосконалюватись, досягати професійного успіху	29,3
бути стресостійким	28,6
креативність	24,9
відповідати стандарту викладача вищої школи	19,4
самоосвіта	15,6
розвивати власний потенціал, попереджувати професійне вигорання	10,4
знання прав і обов'язків працівника освітніх організацій	8,9
утруднюються з відповіддю	0,5

Як видно з даних таблиці 1, половина досліджуваного персоналу освітніх організацій пов'язують професійний

розвиток з необхідністю набуттям знань щодо професійної діяльності (53,2%), ораторськими здібностями (34,3%),

мотивацією, прагненням до самовдосконалення, досягнення професійного успіху (29,3%), бути стресостійким (28,6%), креативністю (24,9%), відповідністю стандарту викладача вищої школи (19,4%), самоосвітою (15,6%), розвитком власного потенціалу, попередженням професійного вигорання (10,4%), знанням прав і обов'язків працівника освітніх організацій (8,9%).

Крім того, виявлено й освітян, які утруднюються з відповіддю (0,5).

На нашу думку, на особливу увагу у досягненні успішності у досягненні успіхів

у професійній діяльності, досягненні соціально орієнтованих цілей, професійного розвитку та ін. заслуговує саме психологічне благополуччя.

Визначено, що високий рівень психологічного благополуччя виявлено лише у третини досліджуваних (37,9,1%), середній – у 13,6%% осіб, а низький рівень встановлено у майже половини досліджуваних осіб (48,5%), що свідчить про вражаюче низький рівень задоволеності життям (табл. 2).

Таблиця 2

**Розподіл досліджуваного персоналу за рівнями психологічного благополуччя**

Показники психологічного благополуччя	Рівні психологічного благополуччя, кількість досліджуваних, у %		
	низький	середній	високий
позитивні відносини з оточуючими	43,7	49,5	6,8
автономія	1,0	64,1	35,0
управління середовищем	35,9	41,7	22,3
особистісне зростання	49,5	17,5	33,0
цілеспрямованість та осмисленість життя	38,8	25,2	35,9
самоприйняття	30,1	35,9	34,0
загальний показник	48,5	13,6	37,9

Як впливає з табл. 2, лише третя частина досліджуваних виявила високий рівень щодо:

- автономії (35,0%),
- прагнення до особистісного зростання (33,0%),
- цілеспрямованості і відчуття свідомості життя (35,9%),
- визнання і ухвалення всього власного особистісного розмаїття, що включає як хороші, так і погані якості (самоприйняття – 34,0%).

Крім того, близько половини досліджуваних виявили низький рівень відчуття безперервного саморозвитку і власного особистісного зростання (49,5%), у 38,8% осіб розмиті цілі у житті, що свідчить невпевненість, відсутність спрямованості і перспектив майбутнього.

Низькі рівні виявлено у представників освітніх організацій і щодо управління середовищем (35,9%), що свідчить про невміння управляти навколишнім

середовищем; самоприйняття (30,1%) – незадоволеність, розчарованість життям.

Виявлено статистично значущі відмінності щодо психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій залежно від статі і віку досліджуваних (рис. 1).

Причому у жінок із віком задоволеність життям, професійною діяльністю у цілому зростає до 50-60 років (у середньому до 409,94 балів), а у віці понад 60 років знижується до у середньому 298,0 балів ( $p < 0,01$ ). У чоловіків психологічне благополуччя є більш стабільним і коливається у межах від у середньому 300,0 балів до 305,87 балів ( $p < 0,01$ ).

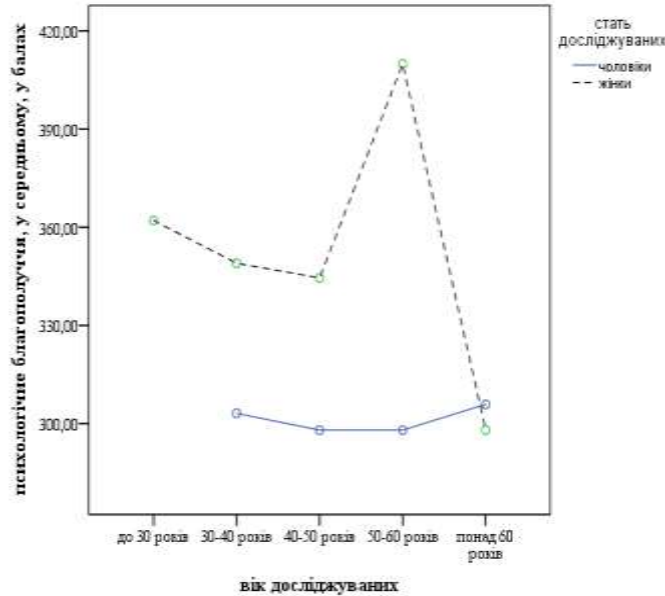
Статистично значущих відмінностей за місцем проживання не виявлено ( $p < 0,01$ ).

За результатами дисперсійного аналізу встановлено статистично значущий прямий зв'язок між між прагненням до безперервного саморозвитку і постійного самовдосконалення протягом життєвого

шляху у професійній діяльності і рівнем психологічного благополуччя (рис. 2).

Причому, як видно з рис. 2, рівень психологічного благополуччя залежать від показників особистісного зростання

( $p < 0,01$ ), а саме: необхідність і відчуття постійного особистісного розвитку зростає із зростанням рівня психологічного благополуччя.

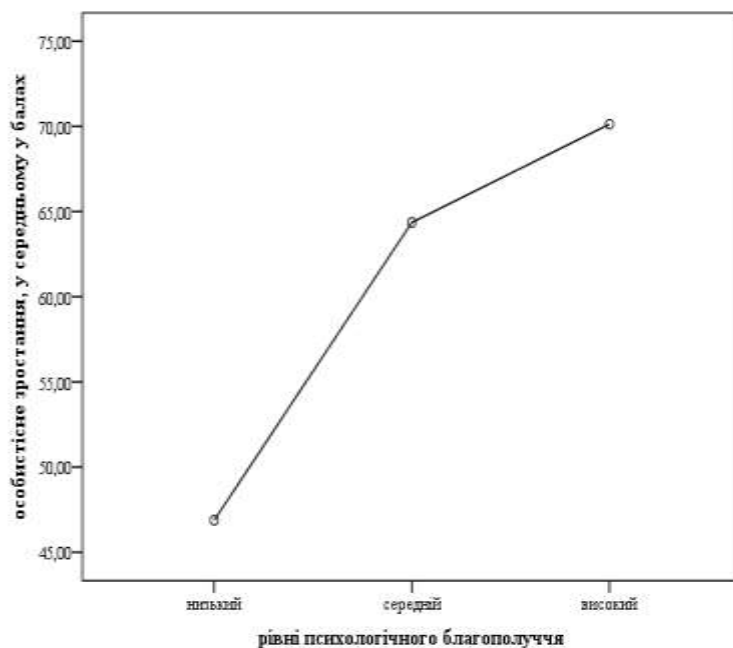


**Рис. 1. Особливості психологічного благополуччя залежно від статі і віку досліджуваних**

Тобто, чим вище рівень психологічного благополуччя, тим більш особистісно розвинутим є персонал освітніх організацій незалежно від статі.

Так, у працівників з низьким рівнем психологічного благополуччя виявлено найнижчі показники особистісного розвитку (у середньому 46,88 балів)

( $p < 0,01$ ), а із середнім рівнем задоволеності – вищі і становлять 64,37 балів, найвищих показників особистісного розвитку (у середньому 70,13 балів) досягають психологічно благополучні працівники (високий рівень).



**Рис. 2. Особливості психологічного благополуччя залежно від рівнів особистісного зростання**

**Висновки.** Таким чином, встановлено пряму залежність між переживанням психологічного благополуччя і показниками особистісного зростання персоналу освітніх організацій.

Однак варто звернути увагу на недостатній рівень психологічного благополуччя персоналу освітніх організацій. Тому варто сприяти особистісному зростанню освітян в цілому і у професійній діяльності зокрема, що, в свою чергу, забезпечить досягнення ними психологічного благополуччя у професійній сфері та задоволеності власними досягненнями.

#### **Література:**

1. Аргайл М. Психология счастья. / А. Лисицына (пер. с англ.). Санкт-Петербург : Питер, 2003. 271 с.
2. Балахтар К. С. Особливості впливу креативності на суб'єктивне благополуччя викладачів іноземних мов закладів вищої освіти: дис. на здобуття наук. ступ. доктор філософії 053 Психологія. ДЗВО «Університет менеджменту освіти». Київ, 2021. 323 с.
3. Бондарчук О. І. Кар'єрні орієнтації керівників освітніх організацій як чинник їхнього суб'єктивного благополуччя. *Вісник післядипломної освіти: збірник наукових праць*. 2016. Вип. 2(31). С.18-28.
4. Данильченко Т. В. Особливості вивчення соціальних потреб як предиктора суб'єктивного

благополуччя особистості. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*, 2015. №126, С. 63-69.

5. Зелінська С. Ф. Співвідношення показників суб'єктивного благополуччя особистості з типами її само відношення. *Вісник ОНУ ім. І. Мечнікова*, 2012. №17, 8 (20). С.83-90.

6. Кологривова Е. І. Вплив особистісних прагнень на переживання суб'єктивного благополуччя. *Соціальна психологія*. 2006. №5, С. 179-184.

7. Корнеева Л. Н. Психологический аспект влияния профессиональной деятельности на личности. Москва : Просвещение, 1991. 218 с.

8. Семиченко В. А. Психологічні аспекти професійної підготовки і післядипломної освіти педагогічних кадрів. *Післядипломна освіта в Україні*, 2001. №1. С. 54-57.

9. Федосеева Н. А. Анализ ключевых категорий образа жизни. *Успехи современного естествознания*, 2010. №5, С. 93-95.

10. Хоржевська І. М. Професіоналізм та професійний розвиток особистості. *Наука і освіта*. 2016. №11. с. 55-60.

11. Швалб Ю. Психологічні критерії визначення стилю життя. *Соціальна психологія*. 2003. №2, С. 14-20.

12. Barker P. H. Managing student behavior: How ready are teachers to meet the challenge? *American Secondary Education*, 2005. 33(3), p. 51-64.

13. Diener E. The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 1985. 49 (1), p. 71-75

14. Diener E. *The science of well-being: The collected works of Ed Diener*. New York: Springer, 2009.



15. Diener, E. & Oishi, S. Money and Happiness: Income and Subjective Well-Being across Nations. *Culture and Subjective Well-Being*, 2000. 185-218. E. Diener, E.M. Suh (Eds.). Cambridge, MA: MIT Press
16. Ryan R. M. & Deci E. L. On happiness and human potentials : A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 2001. 52(1), pp. 141-166.
17. Seligman M. E. P., Rashid, T., & Parks, A. C. Positive psychotherapy. *American Psychologist*, 2006. 61, 774-788.
18. Scheerens, J. Teachers' professional development. Europe in international comparison. An analysis of teachers' professional development based on the OECD's Teaching and Learning International Survey (TALIS). Luxembourg : Office for Official Publications of the European Union, 2010. 204 p.

#### References:

1. Arhail, M. (2003). *Psykhohohyia schastia* [The psychology of happiness], Pyter, Sankt-Peterburh , Russia, 271 p.
2. Balakhtar, K. S. (2021). "Peculiarities of the influence of creativity on the subjective well-being of foreign languages teachers of higher education institutions", Abstract of Ph.D. dissertation, Psychology, DZVO «Universytet menedzhmentu osvity», 323 p.
3. Bondarchuk, O. I. (2016), "Career orientations of leaders of educational organizations as a factor of their subjective well-being", *Visnyk pislidyplomnoi osvity: zbirnyk naukovykh prats*, № 2(31), pp.18-28.
4. Danylchenko, T. V. (2015), " Features of the study of social needs as a predictor of subjective well-being", *Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu*, №126, pp. 63-69.
5. Zelinska, S. F. (2012), "The ratio of indicators of subjective well-being of the individual with the types of self-esteem", *Visnyk ONU im. I. Mechnikova*, №17, 8 (20), pp.83-90.
6. Kolohryvova, E. I. (2006), "The influence of personal aspirations on the experience of subjective well-being", *Sotsialna psykhohohiia*. №5, pp. 179-184.
7. Korneeva, L. N. (1991), *Psihologicheskii aspekt vliyaniya professionalnoy deyatel'nosti na lichnosti* [Psychological aspect of the influence of professional activity on a person], Prosveshchenye, Moscow, Russia, 218 p.
8. Semychenko, V. A. (2001), "Psychological aspects of professional training and postgraduate education of teachers", *Pislidyplomna osvita v Ukraini*, №1. pp. 54-57.
9. Fedoseeva, N. A. (2010), "Analysis of key lifestyle categories", *Uspekhy sovremennoho estestvoznanyia*, №5, pp. 93-95.
10. Khorzhevskaya, I. M. (2016), "Professionalism and professional development of personality" *Nauka i osvita*. №11. p. 55-60.
11. Shvalb, Yu. (2003). "Psykhohohichni kryterii vyznachennia styliu zhyttia", *Sotsialna psykhohohiia*, №2, pp. 14-20.
12. Barker, P. H. (2005). "Managing student behavior: How ready are teachers to meet the challenge?", *American Secondary Education*, №33(3), pp. 51-64.
13. Diener, E. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, №49 (1), pp. 71-75
14. Diener, E. (2009), The science of well-being: The collected works of Ed Diener. New York: Springer
15. Diener, E. & Oishi, S. (2000), "Money and Happiness: Income and Subjective Well-Being across Nations", *Culture and Subjective Well-Being*, 185-218. E. Diener, E.M. Suh (Eds.). Cambridge, MA: MIT Press
16. Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001), "On happiness and human potentials : A review of research on hedonic and eudaimonic well-being", *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-166
17. Seligman M. E. P., Rashid, T., & Parks, A. C. (2006), "Positive psychotherapy. *American Psychologist*, №61, pp. 774-788.
18. Scheerens, J. (2010), Teachers' professional development Europe in international comparison. An analysis of teachers' professional development based on the OECD's Teaching and Learning International Survey (TALIS). Luxembourg : Office for Official Publications of the European Union, 204 p.

**Стаття надійшла до редакції 16.09.2021 р.**

УДК 613

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-63-202-211

## ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНА СИСТЕМА ФОРМУВАННЯ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЮЧИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИЗМУ

**Кондес Т.В.<sup>1</sup>, Бурлакова І.А.<sup>2</sup>, Шевяков О.В.<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> к.психол.н., доцент кафедри іноземних мов та загальноосвітніх дисциплін, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: TetianaKV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8514-9389>

<sup>2</sup> д.психол.н., професор, Дніпропетровський університет внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна, e-mail: burlakova22irina@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6043-4359>

<sup>3</sup> д.психол.н., професор, Дніпропетровський університет внутрішніх справ, м. Дніпро, Україна, e-mail: shevyakovyO@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8348-1935>

## PSYCHOLOGICAL AND PEDAGOGICAL SYSTEM FORMATION OF HEALTH - PRESERVING COMPETENTNESS OF FUTURE TOURISM MANAGEMENT SPECIALISTS

**Kondes Tetiana<sup>1</sup>, Burlakova Iryna<sup>2</sup>, Sheviakov Oleksiy<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> PhD (Psychological), associate professor of foreign languages and general educational disciplines department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: TetianaKV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8514-9389>

<sup>2</sup> Doctor sciences (Psychological), professor, Dnipropetrovsk University of Internal Affairs, Dnipro, Ukraine, e-mail: burlakova22irina@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6043-4359>

<sup>3</sup> Doctor sciences (Psychological), professor, Dnipropetrovsk University of Internal Affairs, Dnipro, Ukraine, e-mail: shevyakovyO@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8348-1935>

**Анотація.** У статті представлено аналіз соціально-психологічної сутності феноменів здоров'я, здоров'язбереження та здоров'язберігаючих компетентностей; визначено специфіку професійної діяльності фахівців з туризму, а також значення та структуру здоров'язберігаючих компетентностей майбутніх фахівців з менеджменту туризму. Метою даної роботи є розгляд компетентнісного підходу до формування здоров'я майбутніх фахівців з менеджменту туризму. На основі результатів анкетування розробити форми роботи студентів щодо формування культури здоров'я та здорового способу життя. Розглянуто етапи формування здоров'язберігаючих компетентностей. Зазначено необхідність використання компетентнісного підходу. Констатовано, що компетентнісний підхід визначається як один із важливих концептуальних підходів щодо оновлення змісту освіти та є провідним у модернізації її системи. Виокремлено структурні складові (ціннісно-мотиваційну, когнітивно-креативну, операційно-діяльну, комунікативно-поведінкову, емоційно-регулятивну та особистісну) здоров'язберігаючих компетентностей майбутніх фахівців з туризму. Наголошується, що сучасні реалії вимагають виховання здорового, морально зрілого, конкурентоспроможного, мобільного, готового до активної життєдіяльності фахівця, а наявність фізичного та психологічного здоров'я є основним фактором, необхідним для його особистісного зростання і успішної соціалізації. Показано, що формування культури здоров'я, спрямованості мислення на збереження й зміцнення здоров'я – невід'ємний компонент здоров'язберігаючих компетентностей майбутніх фахівців з менеджменту туризму. Запропоновано методіку формування здоров'язберігаючих компетентностей майбутніх фахівців з менеджменту туризму. Описано соціально-психологічні умови для формування ціннісного і свідомого ставлення майбутніх фахівців з менеджменту туризму до свого здоров'я, підвищення мотивації до здорового способу життя, активзації навчально-пізнавальної діяльності, самопізнання і самоактуалізації, комунікативних здібностей, вдосконалення психофізичних здібностей, підвищення рівня фізичної підготовленості через використання цілеспрямованих активних соціально-психологічних методів навчання і допомоги; участі у підготовці та реалізації оздоровчо-масових і рекреаційних проєктів, спортивних заходів.

**Ключові слова:** здоров'я, здоров'язбереження, здоровий спосіб життя, здоров'язберігаючі компетентності, компетентнісний підхід, фахівців з менеджменту туризму.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 0, бібл.: 10

**Annotation.** The article presents an analysis of the socio-psychological essence of the phenomena of health, health and health-preserving competencies; the specifics of professional activity of tourism specialists are determined, as well

as the importance and structure of health-preserving competences of future tourism management specialists. The purpose of this work is to consider the competence approach to the formation of health of future professionals in tourism management. Based on the results of the questionnaire to develop forms of student work on the formation of health culture and healthy lifestyle. The stages of formation of health-preserving competences are considered. The need to use a competency-based approach is noted. It is stated that the competence approach is defined as one of the important conceptual approaches to updating the content of education and is leading in the modernization of its system. The structural components (value-motivational, cognitive-creative, operational-activity, communicative-behavioral, emotional-regulatory and personal health-preserving competences of future tourism management specialists. It is emphasized that modern realities require the education of a healthy, morally mature, competitive, mobile, ready for active life specialist, and the presence of physical and psychological health is a key factor necessary for his personal growth and successful socialization. It is shown that the formation of a culture of health, focus on maintaining and promoting health - an integral component of health-preserving competences of future tourism management specialists. The method of formation of health-preserving competences of future tourism management specialists is offered. Socio-psychological conditions for the formation of value and conscious attitude of future tourism management specialists to their health, increase motivation for a healthy lifestyle, activation of educational and cognitive activities, self-knowledge and self-actualization, communication skills, improving psychophysical abilities, improving physical fitness through the use of purposeful active socio-psychological methods of training and assistance; participation in the preparation and implementation of health and recreational projects, sporting events.

**Key words:** health, health care, healthy lifestyle, health-preserving competences, competence approach, tourism management specialists.

Formulas:0; fig.: 1; tabl.: 0; bibl.: 10

**Постановка проблеми.** Знання, уміння й навички, що отримує людина в процесі її життєдіяльності мають на меті всебічний розвиток фізичного, інтелектуального та культурного потенціалу, підготовку до виконання професійно-трудової діяльності, формування особистісних якостей громадянина України, здатного забезпечити нашій Батьківщині гідне місце у світовій цивілізації.

Необхідність реформування системи освіти України, її удосконалення і підвищення рівня якості є найважливішою соціокультурною проблемою, яка значною мірою обумовлюється процесами глобалізації та потребами формування позитивних умов для індивідуального розвитку майбутнього фахівця, його соціалізації та самореалізації у сучасному світі, зокрема на основі особистісно-компетентісного підходу.

У світі змін культурно-освітніх парадигм і сенсів, від людини потрібні компетентності нового формату, навички та компетенції XXI століття, тобто глобальні навички:

- особистісні якості, риси характеру, які допомагають адаптуватися до стрімких змін навколишнього середовища (система духовно-моральних цінностей, соціально-культурні цінності суспільного життя, уміння працювати на результат, лідерські

якості, ініціативність, допитливість, наполегливість);

- базові знання, вміння та навички, які допомагають вирішувати повсякденні завдання (навички осмисленого читання і письма, природничо-наукові знання, математична грамотність, фінансова та підприємницька грамотність, ІКТ-грамотність, культурна і суспільна грамотність та ін.);

- компетенції, що допомагають вирішувати більш складні завдання, в ситуації невизначеності і швидких технологічних змін навколишнього середовища (критичне мислення, вміння спілкуватися, працювати в колективі, конструктивно взаємодіяти з членами команди, креативність, творче мислення) [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналізуючи співвідношення професіоналізму з різними аспектами зрілості фахівця, А. Маркова виділяє чотири види професійної компетентності: спеціальну, соціальну, особистісну, індивідуальну:

1. Спеціальна, або діяльнісна професійна компетентність характеризує володіння діяльністю на високому професійному рівні і включає не лише наявність спеціальних знань, а й уміння застосувати їх на практиці.

2. Соціальна професійна компетентність характеризує володіння способами спільної професійної діяльності і співпраці, прийнятими в професійному співтоваристві прийомами професійного спілкування.

3. Особистісна професійна компетентність характеризує володіння способами самовираження і саморозвитку, засобами протистояння професійної деформації. Сюди ж відносять здатність фахівця планувати свою професійну діяльність, самостійно приймати рішення, бачити проблему.

4. Індивідуальна професійна компетентність характеризує володіння прийомами саморегуляції, готовність до професійного зростання, неохочість професійному старінню, наявність стійкої професійної мотивації [8].

Рада Європи визначила п'ять ключових компетенцій, яким вона надає особливого значення і якими повинні оволодіти молоді європейці:

1. Соціально-політична компетенція – здатність брати на себе відповідальність, брати участь у спільному прийнятті рішень, регулювати конфлікти ненасильницьким шляхом, брати участь у функціонуванні та у поліпшенні демократичних інститутів.

2. Соціокультурна компетенція стосується життя в багатокультурному суспільстві. Щоб перешкоджати виникненню расизму або ксенофобії, поширенню клімату нетерпимості, освіта повинна «озброїти» молодь міжкультурними компетенціями, такими, як розуміння відмінностей, повага один одного, здатність жити з людьми інших культур, мов і релігій.

3. Комунікативну компетенцію можна визначити як природну здібність людини до спілкування, і як складову та фундаментальну характеристику професійної компетентності, володіння усним і письмовим спілкуванням, також відносять володіння кількома мовами, які важливі в роботі й суспільному житті.

4. Інформаційна компетенція. Суть даної компетенції трактується як

сукупність готовності та потреба працювати з сучасними джерелами інформації в професійній та побутовій сферах діяльності, здатність критично аналізувати інформацію.

5. Здатність вчитися протягом життя розглядається як основа безперервної підготовки в професійній діяльності, а також в суспільному та особистому житті. [9].

Компетентісна парадигма – це адаптована під потреби постіндустріального суспільства, цифрову та інформаційну економіку сучасна модель освіти. Професійна освітня програма, що передбачалась кваліфікаційним підходом, як правило, пов'язувалася з об'єктами праці, співвідносилася з їх характеристиками і не свідчила про можливість, знання і готовність оптимально пов'язувати з ефективністю життєдіяльність людини в різних контекстах.

Компетентність розглядається як система навичок, властивих будь-якій людині, в ній поєднуються кваліфікація, соціальна поведінка, здатність працювати в складі певної групи, робочого колективу, вміння ризикувати, тобто кваліфікаційні характеристики, що доповнюються і вдосконалюють свій розвиток особистими, культурними і соціальними характеристиками індивіда. Особистісні характеристики компетентного фахівця дають йому можливість ефективного застосування власної кваліфікації, і в цілому формують його образ [4].

В даний час випускники системи вищої професійної освіти під час вибору та планування результатів освіти увагу акцентують не на обсязі засвоєних знань і алгоритми їх відтворення, а на компетенції, на здатності випускника до адаптації в професійному середовищі, готовність творчо вирішувати професійні та життєві проблеми, вміння самостійно здобувати й оновлювати знання, застосовувати їх в ситуаціях, близьких до майбутньої професійної діяльності тощо. [2].

**Формулювання цілей статті.** Метою даної роботи є розгляд компетентнісного підходу до формування здоров'я майбутніх фахівців з менеджменту туризму. На основі результатів анкетування розробити форми роботи студентів щодо формування культури здоров'я та здорового способу життя.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Будучи продуктом навчання, природа компетентності на пряму не впливає з нього, а є наслідком саморозвитку, особистісного зростання індивіда, наслідком самоорганізації і узагальнення діяльнісного і особистісного досвіду. Компетентність відіграє провідну роль у формуванні особистості у професійній діяльності. Це сукупність знань, умінь, освіченості, що сприяє особистісній самореалізації спеціаліста. Зимня І. О. виділяє три основні групи компетентностей, що відносяться:

1) до самого себе як до особистості, суб'єкту життєдіяльності – здоров'язбереження; ціннісно-сміслові орієнтації в світі; самовдосконалення, саморегулювання, саморозвиток; особистісні та предметні рефлексії; компетенції інтеграції (структурування, збільшення знань та ін.);

2) до соціальної взаємодії людини та соціальної сфери:

а) з суспільством, колективом, сім'єю, друзями, партнерами, толерантність, повага, прийняття іншого тощо.

б) усне, письмове, діалогічне, монологічне, письмове спілкування, дотримання традицій, ритуалу, етикету;

3) до діяльності людини:

а) пізнавальної – постановка і рішення пізнавальних завдань та проблем;

б) ігрової, навчальної, трудової, дослідницької та іншої діяльності;

в) у сфері інформаційних технологій (комп'ютерна грамотність, володіння електронною технікою, Інтернет-технологією і ін.) [5].

Структура професійної компетентності фахівця будь-якого профілю, включає в себе (рис. 1.) [6].

Саме від професійної компетентності фахівця залежить успішність його професійної кар'єри після закінчення навчального закладу і реалізація отриманих ним знань, умінь і навичок в практичній діяльності.

Сьогодні вже досить виразно виділені характеристики професійної компетентності, які в цілому є загальними і обов'язковими для всіх фахівців:

1) гностична (когнітивна) – відображає наявність необхідних професійних знань (їх обсяг і рівень є головною характеристикою компетентності);

2) регулятивна – дозволяє використовувати наявні професійні знання для вирішення професійних завдань;

3) рефлексивно-статусна – дає право діяти певним чином за рахунок визнання авторитетності;

4) нормативна – відображає коло повноважень, сферу професійної діяльності;

5) комунікативна – визначає можливість встановлення контактів самого різного виду для здійснення практичної діяльності;

6) креативна – творча складова [6].

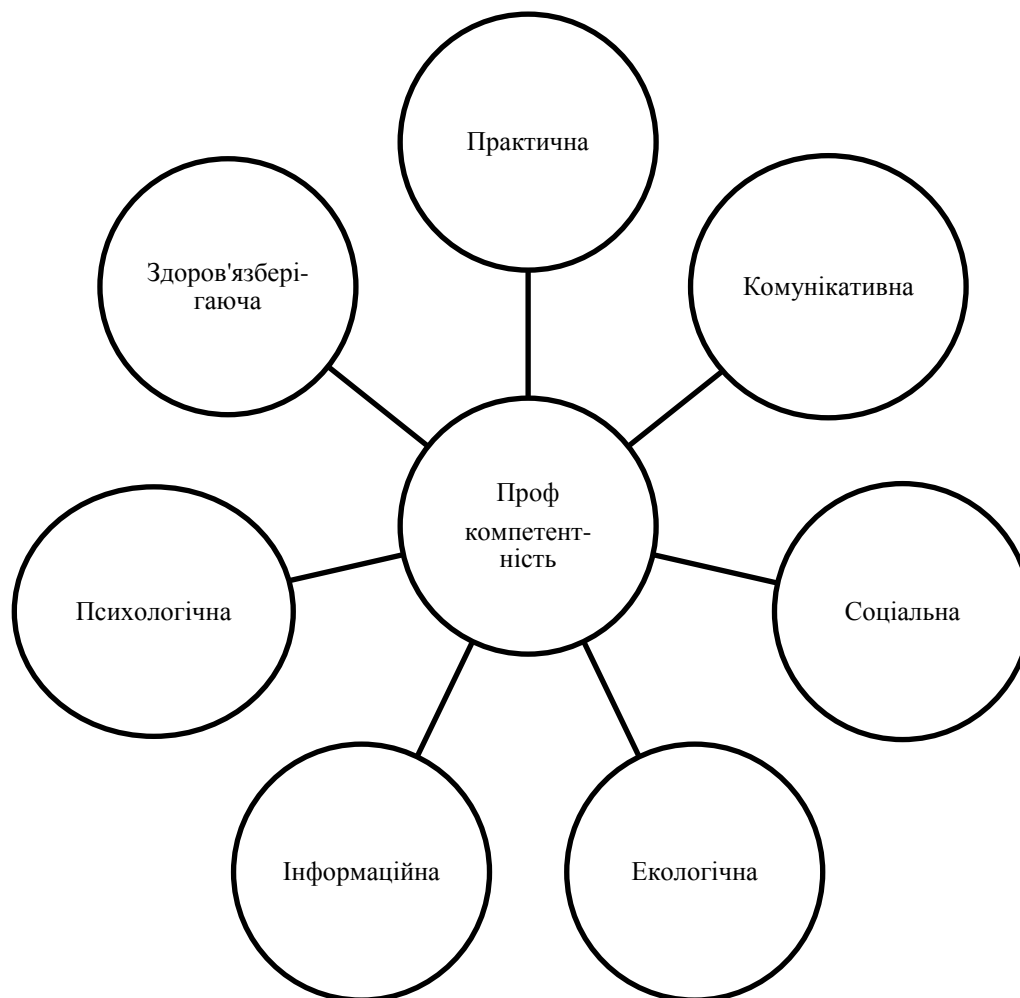
Однією з важливих умов успішності та ефективності професійної підготовки майбутніх фахівця є зміцнення здоров'я, всебічна фізична підготовленість до професійної діяльності, придбання практично важливих знань з фізичної культури [1].

Компетентність здоров'язбереження розуміється як інтегральна характеристика особистості фахівця, що визначає його здатність і готовність вирішувати професійні завдання, що пов'язані з реалізацією здоров'язберігаючої діяльності в процесі надання допомоги з використанням знань, умінь, професійного і життєвого досвіду на основі сформованості мотиваційно-ціннісного ставлення до здоров'я і професійно важливих якостей особистості.

Для ефективного здійснення професійної діяльності в сфері здоров'язбереження фахівця з туризму повинні бути притаманні професійно важливі особистісні якості (особистісний

компонент): самоконтроль і високий рівень креативності та професійної самосвідомості; стресостійкі якості (фізична тренованість, самоналаштування,

вміння керувати своїми емоціями); оптимізм; прагнення до підвищення рівня свого здоров'я [7].



**Рис. 1. Структура професійної компетентності фахівця**

Всі стрес-фактори, що негативно впливають на професійну діяльність фахівця, можна розділити на зовнішні (об'єктивні) і внутрішні (суб'єктивні).

До внутрішніх факторів належать: схильність до емоційної ригідності; інтенсивне сприйняття і переживання обставин професійної діяльності; слабка мотивація емоційної віддачі; компенсація прогалин свого життя; співчуття з обов'язку; жертвовність. Схильність до емоційної ригідності (негнучкість, жорсткість) – професійні деформації з'являються там, де спілкування з людьми займає ліву частку робочого часу, а це, в свою чергу, гостро ставить питання

взаємодії особистого «я» і суспільного «ми». Якщо людина забуває про «я» і розчиняється в «ми», вона згорає. Тоді вона втрачає емоційну чуйність, здатність до співучасті і співпереживання. Виникає емоційна ригідність як засіб психологічного захисту швидше у тих, хто менш сприйнятливий і більш емоційно стриманий.

Інтенсивне сприйняття і переживання обставин професійної діяльності виникає у людей з підвищеною відповідальністю за доручену справу, виконувану професійну роль. Слабка мотивація емоційної віддачі означає, що людина не звикла, не вміє заохочувати себе за співпереживання і

співучасть, що проявляються по відношенню до суб'єктів професійної діяльності.

До зовнішніх факторів можемо віднести: хронічну напружену психоемоційну діяльність; дестабілізуючу організацію діяльності; підвищену відповідальність за виконувани функції; неблагополучну психологічну атмосферу професійної діяльності; психологічно важкий контингент. Хронічна напружена психоемоційна діяльність виникає, коли фахівцеві доводиться постійно підкріплювати емоціями різні аспекти спілкування: уважно сприймати, посилено запам'ятовувати, швидко інтерпретувати візуальну, звукову та письмову інформацію, швидко зважувати альтернативи та приймати рішення.

Дестабілізуюча організація діяльності – це нечітка організація і планування праці, нестача обладнання, погано сконструйована і розпливчата інформація. Підвищена відповідальність за виконувани функції означає, що за день інтенсивної роботи з важким контингентом самовіддача і самоконтроль настільки великі, що до наступного робочого дня психічні ресурси практично не відновлюються [10].

До основних ознак професійного вигорання фахівців з туризму відносяться:

1) емоційні: почуття емоційної спустошеності; втрата почуття гумору; спустошеність; невизначене почуття неспокою і тривоги; почуття розчарування; зниження рівня ентузіазму; підвищена дратівливість через незначні, дрібні події, часті нервові зриви; образливість; невпевненість; байдужість; безсилля;

2) психосоматичні: підвищена стомлюваність; почуття виснаження; відчуття постійної втоми (синдром хронічної втоми); сприйнятливості до показників зовнішнього середовища; часті головні болі; розлади шлунково-кишкового тракту; відсутність апетиту або переїдання, а звідси надлишок або недолік ваги; повне або часткове безсоння/вдень постійний сонний стан, бажання спати, порушення сну, безсоння;

3) порушення пізнавальних процесів діяльності: труднощі з концентрацією уваги, жорсткість і ригідність мислення, сконцентрованість на деталях, нездатність приймати рішення;

4) неприємності професійної діяльності: погіршення якісних і кількісних показників роботи; неприязнь до роботи; продуктивна творча діяльність змінюється формальним виконанням обов'язків; сумніви в загальній корисності професійної діяльності; знецінення професійних досягнень; постійні переживання щодо своєї професійної та особистої неспроможності; посилений опір виходу на роботу; думки про зміну роботи, професії;

5) порушення соціальних зав'язків: дегуманізація, розвиток негативного ставлення до своїх колег та клієнтів, зростаюче уникнення контактів з людьми; дистанціювання від рідних і близьких, прагнення до усамітнення, осуд клієнта, цинічне ставлення до нього [6].

Для продуктивної діяльності в умовах безперервного впливу стресу, від людини вимагається активно задіяти особистісні ресурси, що є енерговитратним і часто веде до стану нервового і фізичного виснаження.

Студентам вищих навчальних закладів, що готують спеціалістів з туризму необхідно мати високий рівень сформованості здоров'язберігаючих компетентностей не лише при побудові траєкторії індивідуального розвитку, але і використовувати їх безпосередньо в професійній діяльності.

Змістом компетентності здоров'язбереження є:

– готовність до формування здорового способу життя, до поповнення своїх знань про здоров'язбереження; ставлення до здоров'я як до найбільшої цінності,

– готовність включатися в рухову активність, в заняття спортом, готовність до регуляції фізичного і психічного здоров'я;

– Знання умов і факторів, що впливають на здоров'я, знання особливостей свого організму;

– знання основ діагностики власного здоров'я, основ сексології, понять про професійну освіту, самореалізації, професійної орієнтації з точки зору здоров'я;

– практика дотримання режиму праці та відпочинку, гігієнічних норм, практика надання першої допомоги;

– виконання профілактичних, санітарно-гігієнічних заходів по здоров'єсбереженню, застосування комплексів фізичних вправ, засобів загартовування;

– ставлення до здоров'я як до найбільшої матеріальної цінності людини;

– розуміння особливостей впливу соціальних відносин на фізичне і психічне здоров'я, позитивне ставлення до життєдіяльності, до себе, бажання жити в гармонії з навколишнім світом і людьми;

– уміння визначати стан свого здоров'я, свідоме звернення до лікаря, саморегуляція свого психоемоційного та функціонального стану в стресових ситуаціях [2].

При розробці концепції формування здоров'язберігаючих компетентностей використовувалися базові положення сучасної методології загальної і професійної педагогіки, провідний у системі вищої освіти компетентнісний підхід.

З метою вивчення мотиваційних особливостей і відношення студентів напряму «Туризм» до формування здоров'язберігаючих компетентностей студентам нами була запропонована анкета. В опитуванні взяли участь 25 осіб. Аналіз представлених відповідей показав наступні результати.

На питання, яку роль відіграють здоров'язберігаючі компетентності та навчання їм бакалаврів туризму, студенти відповіли наступним чином: 71% - висока; 29% - середня; 0% - низька.

Аналізуючи питання: Як ви оцінюєте свою готовність до формування здоров'язберігаючих компетентностей

були отримані наступні дані: 21% - висока; 50% - середня; 29% - низька.

Бажання студентів використовувати здоров'язберігаючі компетентності в професійній анімаційній діяльності більшість респондентів дали позитивні відповіді: 64% - Так; 36% - Ні.

Думка студентів про необхідність придбання знань і практичних умінь в області здоров'язберігаючих технологій в більшості випадків позитивна: 93% - Так; 7% - Ні.

Аналізуючи питання: Чи дозволить формування здоров'язберігаючих компетентностей значно підвищити якість підготовки та загальну компетентність майбутніх бакалаврів туризму, відповіді студентів дали позитивний результат: 79% - Так; 7% - Ні; 14% - Важко відповісти.

Виходячи з отриманих даних, можна зробити висновок про те, що формування здоров'язберігаючих компетентностей є невід'ємною частиною підготовки майбутніх бакалаврів туризму. Сприяє формуванню усвідомленого ставлення до дозвілля, розуміння його ролі і практичного використання в туристичній діяльності.

Формами роботи студентів щодо формування культури здоров'я та здорового способу життя є:

1. «Навчально-пізнавальна діяльність»

1.1. Навчальна (аудиторна) програма – теоретична та практична підготовка з застосуванням інноваційних здоров'язберігаючих технологій.

1.2. Волонтерська діяльність – соціально-педагогічна робота у профілактичному, просвітницькому, реабілітаційному, рекреативному, інформаційно-рекламному, охороннозахисному, соціально-побутовому та спортивно-оздоровчому напрямах.

1.3. Неспеціальна фізична освіта: свідома побудова здорового способу життя.

2. «Тілесно-психологічні практики»:

2.1. Новітні технології рухової активності:



- фітбол;
- степ-аеробіка;
- боді-білдінг;
- атлетична гімнастика;
- фітнес-йога;
- функціональна гімнастика;
- роупскіпінг;
- стретчинг;
- Пілатес;
- спортивні та рухливі ігри.

2.2. Фізична реабілітація та психосоматичне оздоровлення: ароматерапія, психопластика, антистресова гімнастика, аутогенне тренування.

3. «Дозвіллева рекреація»:

3.1. Змагання та спортивні свята: розвиток вольових та моральних якостей, почуття особистої гідності та обов'язку.

3.2. Рекреаційні проекти: вечора здоров'я і відпочинку; профілактичні заходи в період канікул; проведення днів здоров'я;

3.3. Спортивно-оздоровчі клуби за інтересами.

4. «Здоров'ятворча діяльність».

4.1. Розважальні шоу програми, фітнес-перфоменс;

4.2. Тематичні проекти до традиційних міжнародних та національних свят стосовно здоров'я.

Великий розвиток отримала в Університеті спортивно-оздоровча туристична та екологічна робота. Основними завданнями спортивно-оздоровчої туристичної діяльності є:

1) активне сприяння фізичному і духовному вихованню студентів, впровадження фізичної культури і спорту в повсякденне життя, організація роботи по зміцненню здоров'я;

2) проведення фізкультурно-оздоровчих і спортивних заходів серед студентів, викладачів, співробітників;

3) проведення змагань, конкурсів серед команд факультетів та студентів, які проживають в гуртожитку з видів спорту;

4) активна пропаганда фізичної культури, спорту і здорового способу життя;

Проводяться туристичні походи різного цільового призначення і тривалості:

1. Туристичний похід вихідного дня проводиться з метою організації та проведення активного відпочинку, дозвілля, спортивних змагань.

2. Проект «КРОК до вершин» – підкорення вершин Карпат – даний проект націлений на активний відпочинок студентів у період канікул. Проживання в екологічно чистому регіоні Карпат. Кожен день учасники починають свій ранок з рухливої гімнастики, з застосуванням елементів йоги та пілатесу, щоб налаштуватися на активний та насичений подіями день. Заняття проходять на свіжому повітрі та обов'язково під наглядом кваліфікованих спеціалістів. Протягом всього періоду особлива увага приділяється харчуванню студентів і оздоровчим процедурам (масажі, сауна, водні процедури, відвідування термальних басейнів, а також вживання цілющої мінеральної води). Практичні тренінги, ігри та квести на розвиток креативності, вечірні розваги, сприяють формуванню у студентів позитивної самооцінки, навичок здорового способу життя, наичок саоконтролю та саморегуляції. Основним завданням є розвиток морально-вольових і фізичних якостей у процесі підкорення вершин Карпат різної висоти і складності маршруту (Захар Беркут, Маківка, Парашка, Піп Іван, Пікуй, Говерла).

**Висновки.** Таким чином, компетентнісний підхід в оцінці ефективності здоров'язберігаючої освіти в університеті:

-задає ціннісно-цільові орієнтири розвитку освітніх систем;

-відображає сенс діяльності університету по збереженню і зміцненню здоров'я студентської молоді;

-мотивує до знань, до дотримання норм і правил особистої гігієни, фізичного і духовного самовдосконалення, відповідального вибору студентами здорового способу життя;

-підкреслює цінність та значимість освіти.

Програма формування здоров'язберігаючих компетентностей майбутніх фахівців з туризму являє собою психолого-педагогічну систему та розкриває принципи професійно значущих якостей, які відповідають вимогам професійної діяльності фахівців з туризму. Формування культури здоров'я та здорового способу життя студентів - це багаторівнева система цілей і завдань навчальних дисциплін, логічно пов'язаних між собою спільною метою підготовки. Системоутворюючі елементи програми повинні враховувати особливі вимоги майбутньої професійної практики; об'єктивні обставини процесу навчання, які складаються з можливостей матеріально-технічної та методичної бази навчального закладу; дотримання дидактичних принципів формування змісту навчання.

Найбільш пріоритетними методами навчання є: комунікативні (дискусії, бесіди); ігрові; тренінгові. Серед методів організації пізнавальної - діяльності перевага віддається евристичним і дослідницьким.

Методика спрямована на забезпечення взаємозв'язку процесів освоєння знань та набуття вмінь; побудована на поєднанні теорії та практики. Наявність творчих завдань підсилює діяльній компоненту навчального процесу. Використання тренінгових методів дозволяє посилити компоненту індивідуалізації процесу навчання.

Знання і вміння, які сформовані в процесі здоров'язбереження, затребувані в практиці професійної діяльності; зміст і методика навчання ефективні для реалізації цілей і завдань професійної підготовки майбутніх фахівців з менеджменту туризму.

#### Література:

1. Бурлакова І. А. Фізична культура майбутнього спеціаліста як вагома передумова забезпечення мотивації щодо збереження здоров'я. *Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії* : Матеріали XXVII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Переяслав-Хмельницький, 30-31

липня 2016 р.). Переяслав -Хмельницький, 2016. С. 94 – 96.

2. Ващенко І. В. Особливості ставлення до професії та професійного здоров'я у фахівців економічної галузі. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2018. № 2 (46). С. 19-28.

3. Дубасенюк О. А. Модернізація системи освіти в Україні в умовах сучасних глобалізаційних процесів. *Освітні реформи: місія, дійсність, рефлексія* : монографія / за ред. В.Г. Кременя та ін. Київ : ТОВ «Видавниче підприємство «Едельвейс», 2013. С. 253–262.

4. Зимняя И. А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования. *Высшее образование сегодня*. 2003. № 5. С. 34–42.

5. Зимняя И. А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. Москва : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. 40 с.

6. Казарницькова Я. Л. Процес формування професійної компетентності та працездатності майбутнього фахівця туристської індустрії. *Вісник Луганського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Педагогічні науки*. 2009. №10 (173). С. 67-74.

7. Кондес Т. В. Психологічні аспекти формування здоров'язберігаючих компетенцій в системі підготовки спеціалістів соціально-економічного профілю. *Актуальні проблеми психології*. 2018. Т. IX., Вип. 11. С. 106–114.

8. Маркова А. К. Основы профессионализма. Москва : Знание, 1996. 456 с.

9. Овчарук О. Ключові компетентності: Європейське бачення. *Управління освітою*. 2004. № 2. С. 6-9.

10. Burlakova I., Sheviakov O. Socio-psychological technologies of professional health formation. *Public Administration and Law Review*. 2021. №3. С. 54-64.

#### References:

1. Burlakova, I. A. (2016), “The physical culture of the future specialist as an important prerequisite for providing motivation to maintain good health”, *Problemy ta perspektyvy rozvytku nauky na pochatku tretoho tysiacholittia u krainakh Yevropy ta Azii* [Problems and prospects of science development at the beginning of the third millennium in Europe and Asia], Materialy KhKhVII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii [Proceedings of the XXVII International Scientific and Practical Internet Conference], Pereiaslav –Khmelnyskyi, Ukraine, pp. 94–96.

2. Vashchenko, I. V. (2018), “Peculiarities of the attitude to the profession and professional health of specialists in the economic field”, *Teoretychni i prykladni problemy psykholohii*, №2(46), pp. 19-28.

3. Dubaseniuk, O. A. (2013), “Modernization of the education system in Ukraine in the conditions of modern globalization processes”, *Osvitni reformy: misiia, diisnist, refleksiiia* [Educational reforms:

mission, reality, reflection], TOV «Vydavnyche pidpriemstvo «Edelveis», Kyiv, Ukraine, pp. 253–262.

4. Zimnyaya, I. A. (2003), “Key competencies are a new paradigm of educational outcomes”, *Vyisshie obrazovanie segodnya*, № 5, pp. 34–42.

5. Zymniaia, Y. A. (2004), *Kliuchevie kompetentnosty kak rezul'tatyvno-tselevaia osnova kompetentnostnogo podkhoda v obrazovanii* [Key competencies as a result-target basis of the competency-based approach in education], Issledovatel'skiy tsentr problem kachestva podgotovki spetsialistov, Moscow, Russia, 40p.

6. Kazarnytskova, Ya. L. (2009), “The process of formation of professional competence and ability to work of the future specialist of the tourism industry”, *Luhanskoho natsionalnogo universytetu im. Tarasa Shevchenka. Serii: Pedagogichni nauky*, №10 (173), pp. 67-74.

7. Kondes, T. V. (2018), “Psychological aspects of the formation of health-preserving competencies in

the system of training specialists in the socio-economic profile”, *Aktualni problemy psikhologii*, vol. IX., №11, pp. 106–114.

8. Markova, A. K. (1996), *Osnovy professionalizma* [Fundamentals of professionalism], Znanie, Moscow, Russia, 456 p.

9. Ovcharuk, O. (2004), “Key competencies: European vision”, *Upravlinnia osvitoiu*, № 2, pp. 6-9.

10. Burlakova, I. and Sheviakov, O. (2021), “Socio-psychological technologies of professional health formation”, *Public Administration and Law Review*, №3, pp. 54-64.

**Стаття надійшла до редакції 14.09.2021 р.**

**Збірник наукових праць**

**Вчені записки Університету «КРОК»**

**Фахове видання**

**Випуск №3 (63)**

Підписано до друку 22.10.2021 р. Формат 60x84/8. Папір офсетний.

Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.

Ум. друк. арк. 17,23. Наклад 200 прим.

Зам. 228

Університет економіки та права «КРОК»  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру ДК № 613 від 25.09.2001 р.

Надруковано департаментом поліграфії  
Університет економіки та права «КРОК»  
місто Київ, вулиця Табірна, 30-32  
тел.: (044) 455-69-80  
e-mail: polygrafi.a.krok@gmail.com