

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

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
УНІВЕРСИТЕТУ «КРОК»**

Фахове видання

Випуск №4 (72)

Київ – 2023

ISSN (Print) 2307-6968
ISSN (Online) 2663-2209
DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72

ББК 65я5
В-90

Відповідно до наказів Міністерства освіти і науки України №886 від 02.07.2020 р. та № 894 від 10 жовтня 2022 р. збірник наукових праць "Вчені записки Університету "КРОК" включено до Переліку наукових фахових видань України, категорія "Б" з економіки (економічні спеціальності - 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281, 292) та психології (спеціальності – 053)

Збірник наукових праць зареєстрований, реферується та індексується у наступних наукометричних базах даних, репозитаріях та пошукових системах:

- [Міжнародний центр періодичних видань \(ISSN International Centre, м. Париж\);](#)
- [CrossRef \(DOI: 10.31732/2663-2209\);](#)
- [Index Copernicus;](#)
- [Google Scholar;](#)
- [SIS \(Scientific Indexing Services \);](#)
- [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;](#)
- [Інституційний репозитарій Вищого навчального закладу «Університету економіки та права «КРОК».](#)

Вчені записки Університету «КРОК» : зб. наук. праць. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2023. Вип. №4 (72). 236 с.

У шістдесят дев'ятому 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 4 від 21 грудня 2023 року)*

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

Головний редактор:

Мігус Ірина Петрівна

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

Редакційна колегія:

Лаптев Сергій Михайлович

кандидат економічних наук, професор, президент,
ВНЗ "Університет економіки та права «КРОК»,
Україна

Алькема Віктор Григорович

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

Акімов Олександр Олексійович

доктор наук з державного управління, доцент,
Заслужений економіст України, професор кафедри
управління охороною здоров'я та публічного
адміністрування, Національний університет
охорони здоров'я України імені П. Л. Шупика,
Україна

Акімова Людмила Миколаївна

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри фінансів та економічної безпеки,
Заслужений працівник освіти України,
Національний університету водного господарства
та природокористування, Україна

Андрієнко Василь Миколайович

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

Брадул Олександр Михайлович

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

Бурлакова Ірина Анатоліївна

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

Брюховецька Олександра Вікторівна

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

Грушко Віктор Іванович

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

Денисенко Микола Павлович

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

Гураль-Полрола Джоланта

доктор габілітований, професор надзвичайний,
ректор, Старопольська Вища Школа, Польща

Едгар Сіка

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

Захаров Олександр Іванович

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

Кавун Сергій Віталійович

доктор економічних наук, професор, ПрАТ
"Міжрегіональна академія управління персоналом",
Україна

Коваль Яна Сергіївна

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри міжнародного
менеджменту, Державний торговельно-
економічний університет, Україна

Копитко Марта Іванівна

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

Літвін Наталія Миколаївна

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

Ляшенко Олександра Миколаївна

доктор економічних наук, професор, професор
кафедри управління та організаційного
розвитку, Український католицький університет,
Україна

Мельничук Дмитро Петрович

доктор економічних наук, професор кафедри психології та соціального забезпечення, Державний університет «Житомирська політехніка», Україна

Малкова Тетяна Миколаївна

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

Наконечна Наталія Василівна

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

Паращенко Людмила Іванівна

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

Петрова Ірина Леонідівна

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

Петрунько Ольга Володимирівна

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

Радіонова Ірина Федорівна

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

Радчук Галина Кіндратівна

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

Рокоча Віра Володимирівна

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

Румик Ігор Іванович

доктор економічних наук, професор, заступник завідувача кафедри національної економіки та фінансів, Університет «КРОК», Україна

Сингаївська Ірина Валентинівна

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

Терехов Віктор Іванович

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

Токар Володимир Володимирович

доктор економічних наук, професор, професор кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки, Державний торговельно-економічний університет, Україна

Чирва Ольга Григорівна

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

Шевяков Олексій Володимирович

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

Шепелюк Віра Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування, державного управління та адміністрування Криворізького національного університету, м. Кривий Ріг, Україна

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКА

Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану <i>Ігор Румик, Світлана Плетенецька, Олександр Царенок</i>	9
Фінансово-господарська діяльність та податок на прибуток підприємств: контрверсійність інтересів <i>Володимир Кузьмінський, Ольга Пилипенко, Даніїл Попович</i>	20
Прогнозування попиту у контексті оптимізації запасів підприємства <i>Ольга Чумаченко, Олег Нескородько</i>	29
Фінансові джерела стійкості українських підприємств в умовах невизначеності <i>Ірина Соколовська, Ольга Сивак</i>	39
Формування кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану в Україні <i>Віта Андрєєва, Наталія Гринюк</i>	47
Державне пенсійне забезпечення соціально-економічний розвиток суспільства в Україні <i>Віктор Грушко, Володимир Кузьмінський, Мирослава Герасименко</i>	52
Економічний аналіз та перспективи розвитку енергетичного сектору в Україні <i>Святослав Петровець</i>	60
Аналіз екологічних цілей сталого розвитку та їх вимірність серед підприємств харчової галузі України <i>Вадим Панко</i>	65
Міжнародні індекси інноваційності, як один з показників рівня цифрової зрілості підприємства <i>Святослав Хіміч</i>	71

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Неурядові аналітичні центри України: сучасні особливості розвитку та управління <i>Ольга Львова, Олександра Ляшенко</i>	78
Функціонування малих підприємств в умовах воєнного часу та євроінтеграційних процесів <i>Наталія Шевченко, Марта Копитко</i>	86
Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації <i>Оксана Кириченко</i>	94

Кластери – як інструмент економічного розвитку регіонів України <i>Сергій Філатов, Віра Філатова</i>	102
Життєвий цикл туристичних DESTИНАЦІЙ в контексті управління розвитком <i>Олена Наумова, Євгеній Кудряшов</i>	111
Сутність та роль контролінгу в організації: теоретичні та практичні аспекти <i>Ольга Романюк</i>	123
Особливості державної грантової підтримки суб'єктів підприємницької діяльності в Україні <i>Марина Рудая, Сергій Очередько</i>	133
Новітні технології в управлінні персоналом: прогресивний досвід і напрями його впровадження на вітчизняних підприємствах <i>Іван Кондратюк</i>	146

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЯ

Шпитальні дослідження особливостей дифузної ідентичності серед військовопоранених: психоаналітичний контекст <i>В'ячеслав Бліхар</i>	157
Утворення нових ідентичностей в процесі адаптації особистості до травмівних подій життя <i>Ольга Петрунько</i>	165
Особливості бачення перспектив власного життя воїнів під час війни <i>Ірина Сингаївська, Анастасія Яценко</i>	175
Особливості роботи з психотравмами майбутніх фахівців з туризму в умовах війни <i>Олексій Шевяков, Ірина Бурлакова, Тетяна Кондес, Олексій Чередніченко</i>	183
Окремі аспекти емпіричного дослідження навченої безпорадності батьків часто хворіючої дитини <i>Ольга Сербова, Марія Усіченко</i>	195
Психологічні чинники розладів харчової поведінки у жінок <i>Олена Никоненко, Анастасія Іском</i>	202
Впровадження тренінгу «прийняття рішень в умовах невизначеності» для керівників бізнесу та підприємців <i>Геннадій Гура</i>	212
«Ліність розуму»: психологічний феномен сучасності <i>Вероніка Горєлова</i>	222
Особливості Я-концепції майбутніх психологів <i>Надія Харченко, Оксана Дудник</i>	228

CONTENT

CHAPTER 1. ECONOMICS

Peculiarities of managing financial resources of the enterprises in the conditions of martial law	
<i>Ihor Rumyk, Svitlana Pletenetska, Oleksandr Tsarenok</i>	9
Financial and economic activity and corporate income tax: controversy of interests	
<i>Volodymyr Kuzminsky, Olha Pylypenko, Daniil Popovich</i>	20
Demand forecasting in the context of company inventory optimization	
<i>Olha Chumachenko, Oleh Neskorodko</i>	29
Financial sources of Ukrainian entrepreneurship sustainability in the conditions of uncertainty	
<i>Iryna Sokolovska, Olha Syvak</i>	39
Formation of the personnel strategy of the enterprise in conditions of marital state in Ukraine	
<i>Vita Andrieieva, Natalia Hryniuk</i>	47
State pension provision, socio-economic development of society in Ukraine	
<i>Victor Hrushko, Volodymyr Kuzminsky, Myroslava Herasymenko</i>	52
Economic analysis and perspectives of energy sector development in Ukraine	
<i>Sviatoslav Petrovets</i>	60
Analysis of environmental goals of sustainable development and their measurability among food industry enterprises of Ukraine	
<i>Vadym Panko</i>	65
International indexes of innovation as one of the indicators of the level of digital maturity of the enterprise	
<i>Sviatoslav Khimich</i>	71

CHAPTER 2. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Non-governmental think tanks of Ukraine: modern aspects of development and management	
<i>Olga Lvov, Oleksandra Liashenko</i>	78
Functioning of small enterprises in the conditions of wartime and European integration processes	
<i>Nataliia Shevchenko, Marta Kopytko</i>	86
Management of investment and innovation security implementation of adaptive strategies for the development of small and medium-sized business enterprises in the conditions of digital transformation	
<i>Oksana Kyrychenko</i>	94

Cluster as a tool for economic development of the regions of Ukraine <i>Serhii Filatov, Vira Filatova</i>	102
Life cycle of tourist destinations in the context of development management <i>Olena Naumova, Yevhenii Kudriashov</i>	111
Discussion questions about the essence, role and effectiveness of controlling: theoretical and practical aspects <i>Olha Romaniuk</i>	123
Peculiarities of state grant support for business entities in Ukraine <i>Marina Rudaya, Serhii Ocheredko</i>	133
The latest technologies in personnel management: progressive experience and directions of its implementation in domestic enterprises <i>Ivan Kondratyuk</i>	146

CHAPTER 3. PSYCHOLOGY

Hospital studies of diffuse identity among military wounded: psychoanalytic context <i>Viacheslav Blikhar</i>	157
Creation of new identities in the process adaptations of the personality to traumatic life events <i>Olga Petrunko</i>	165
Features of viewing perspectives of own life of warriors during the war <i>Iryna Synhaivska, Anastasia Yatsenko</i>	175
Features of working with psychotrauma of future tourism specialists in the conditions of war <i>Oleksii Sheviakov, Iryna Burlakova, Tetyana Kondes, Oleksii Cherednichenko</i>	183
Some aspects of the empirical study of the learned helplessness of parents of a frequently ill child <i>Olha Serbova, Mariia Usichenko</i>	195
Practical aspects of strengthening the psychological well-being of entrepreneurs in the conditions of war <i>Olena Nykonenko, Anastasia Iskom</i>	202
Implementation of training «making decisions under uncertainty» for business managers and entrepreneurs <i>Gennadiy Gura</i>	212
"Laziness of the mind": a psychological phenomenon of the modern time <i>Veronica Horielova</i>	222
Characteristics of self-concept of future psychologists <i>Nadia Kharchenko, Oksana Dudnyk</i>	228

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКА

УДК: 658.1 : 336

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-9-19

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ігор Румик¹, Світлана Плетенецька², Олександр Царенок³

¹Д.е.н., професор, завідувач 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>

²К.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки та фінансів, внз «університет економіки та права «крок», м. Київ, Україна, e-mail: svitlanapm@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2695-0712>

³Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: tsarenokov@krok.edu.ua

PECULIARITIES OF MANAGING FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

Ihor Rumyk¹, Svitlana Pletenetska², Oleksandr Tsarenok³

¹Doctor of Science (Economics), Professor, Head of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

²PhD, Associate professor, Associate professor of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: SvitlanaPM@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2695-0712>

³Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: TsarenokOV@krok.edu.ua

Анотація. У статті подано результати дослідження особливостей управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану на прикладі ДП «Антонов». Досліджено теоретичні засади поняття «фінансові ресурси» на основі вивчення наукової літератури. За допомогою абстрактно-логічного методу розкрито сутність дефініції «фінансові ресурси». Доведено твердження про те, що, незважаючи на розвиток фінансової теорії, у тому числі управління фінансовими ресурсами, яка має багату наукову історію, питання формування та використання фінансових ресурсів в умовах війни наразі залишається проблематичним як у теоретичному, так і в прикладному аспектах. У зв'язку з цим встановлено актуальність дослідження та визначення напрямів удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємствами в Україні в умовах воєнного стану. У статті досліджено особливості функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства, зокрема формулювання цілей і завдань, принципи її побудови, процес управління фінансовими ресурсами та його інструментарій в умовах воєнного стану. Значна увага приділена аналізу питання складу та структури фінансових ресурсів підприємства. Доведено, що їх обсяги залежать від виду та розміру підприємства, роду його діяльності, обсягів виробництва. Проаналізовано фінансово-господарську діяльність ДП «Антонов» за 2020-2022 роки. З використанням методу порівняльного аналізу виявлено, що загалом трирічні фінансові показники підприємства демонструють позитивну динаміку. Оцінено у динаміці зміни капіталу підприємства та виявлено позитивні тенденції у складі та структурі фінансових ресурсів. Так, зростання власного капіталу є позитивним явищем, оскільки воно може свідчити про покращення фінансового стану підприємства та його здатність самостійно фінансувати свою діяльність без значного залучення зовнішніх джерел фінансування. Досліджено показники фінансових результатів роботи ДП «Антонов». Отримано результати, які підкреслюють важливість процесу управління фінансовими ресурсами у сучасних складних умовах функціонування українських підприємств і необхідність продовження наукових пошуків резервів для ефективної діяльності підприємств в умовах воєнного стану.

Ключові слова: фінансові ресурси, управління, фінансові показники, воєнний стан, ефективність управління.

Формул: 0, **рис.:** 3, **табл.:** 2, **бібл.:** 14

Abstract. The article presents the results of a study of the peculiarities of the management of financial resources of enterprises in the conditions of martial law on the example of the Antonov State Enterprise. The theoretical basis of the concept of "financial resources" was studied based on the study of scientific literature. Using the abstract-logical method, the essence of the definition of "financial resources" was revealed. The statement is proved that, despite the development of financial theory, including the management of financial resources, which has a rich scientific history, the issue of the formation and use of financial resources in the conditions of war currently remains problematic in both

theoretical and applied aspects. In this regard, the relevance of research and determination of directions for improving the management of financial resources by enterprises in Ukraine under martial law conditions has been established. The article examines the peculiarities of the functioning of the company's financial resources management system, in particular the formulation of goals and objectives, the principles of its construction, the process of managing financial resources and its tools under martial law. Considerable attention is paid to the analysis of the composition and structure of the company's financial resources. It has been proven that their volumes depend on the type and size of the enterprise, its type of activity, and production volumes. The financial and economic activity of the Antonov State Enterprise for 2020-2022 was analyzed. Using the method of comparative analysis, it was found that, in general, the company's three-year financial indicators show positive dynamics. The dynamics of changes in the company's capital were evaluated and positive trends in the composition and structure of financial resources were identified. Thus, the growth of equity capital is a positive phenomenon, as it can indicate an improvement in the company's financial condition and its ability to independently finance its activities without significant involvement of external sources of financing. The indicators of the financial results of the Antonov State Enterprise were studied. The results were obtained, which emphasize the importance of the process of managing financial resources in the modern complex conditions of the functioning of Ukrainian enterprises and the need to continue scientific searches for reserves for the effective operation of enterprises in the conditions of martial law.

Key words: financial resources, management, financial indicators, martial law, management efficiency.

Formulas: 0, **fig.:** 3, **tabl.:** 2, **bibl.:** 14

Постановка проблеми. У сучасних умовах в Україні розвиток українських підприємств набув особливого характеру через значні руйнування в умовах війни. Нині виникає важлива потреба у формуванні нових ефективних управлінських рішень у сфері фінансування діяльності підприємств. Проблема управління фінансовими ресурсами державних підприємств особливо актуалізувалася в умовах повномасштабного вторгнення та введення воєнного стану. Лише за наявності достатнього фінансового забезпечення для господарської діяльності та лише шляхом правильного вибору методів і джерел залучення фінансових ресурсів, визначення найкращого напрямку їх використання можна забезпечити фінансову стабільність і навіть зростання доходів підприємства. Варто зазначити, що однією з найбільших проблем суб'єктів господарювання у сучасних умовах є неефективне управління фінансовими ресурсами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління фінансовими ресурсами підприємства є предметом дослідження багатьох науковців і практиків протягом тривалого часу.

В економічній літературі під фінансовими ресурсами частіше за все розуміють кошти, наявні у розпорядженні суб'єкта, що господарює. Дослідники підкреслюють, що дана сукупність коштів формується з метою фінансування розвитку

підприємства у майбутньому періоді (Плетенецька, 2020). Формування фінансових ресурсів розпочинається у момент заснування підприємства, коли утворюється статутний капітал, а також в процесі діяльності суб'єкта. Забезпечення фінансовими ресурсами з різних джерел дає можливість підприємцю своєчасно інвестувати кошти в нове виробництво, забезпечувати у разі необхідності розширення і технічне переозброєння діючого, фінансувати наукові дослідження, розробки та їх впровадження

Фінансові ресурси підприємств по суті є складною економічною категорією. Зовсім іншої точки зору дотримуються українські вчені, які вивчають природу її економічної сутності. Найпоширенішою точкою зору є розуміння фінансових ресурсів як грошей, що використовуються для певних цілей (гроші, дохід, заощадження) (Вовк, 2011).

Існує ще один спосіб, за яким науковці розуміють фінансові ресурси не лише як гроші, а й як авансовані кошти в основний капітал і оборотний капітал. Прихильники цього підходу розвивають ширше розуміння фінансових ресурсів за рахунок тієї частини фінансових ресурсів, яка втілена в активах компанії (Гайбура, 2020).

Актуальність даного дослідження зумовлена необхідністю виявлення особливостей управління фінансовими

ресурсами українських підприємств в умовах повномасштабних військових дій.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є виявлення особливостей управління фінансовими ресурсами підприємств на прикладі ДП «АНТОНОВ» та обґрунтування напрямів удосконалення на основі узагальнення теоретичних засад і практичних аспектів.

Для проведення досліджень було застосовано методи теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, порівняння та метод системного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Важливе місце серед системи фінансового менеджменту належить ефективному управлінню фінансовими ресурсами. В умовах війни воно повинно бути спрямоване на мінімізацію фінансових ризиків з метою зниження ймовірності банкрутства, мінімізацію втрат внаслідок дії негативних чинників на фінансову діяльність суб'єктів господарювання, підтримку вартості суб'єктів господарювання, забезпечення зростання прибутку та рентабельності підприємства, підтримку рівня його інвестиційної привабливості, забезпечення формування грошових потоків з внутрішніх джерел.

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 (Румик і Пилипенко, 2021).

Під час здійснення господарської діяльності підприємства взаємодіють з багатьма контрагентами (постачальниками, кредиторами, споживачами тощо). Для того, щоб мати місце на ринку та вести успішну діяльність, кожен повинен планувати та прогнозувати свої кроки, враховуючи безліч внутрішніх і зовнішніх

чинників, які впливають на його діяльність. Справедливо зазначав Костецький (2010), що на сучасному етапі розвитку фінансовий менеджмент підприємств набуває все більшого значення для фінансового забезпечення діяльності підприємства, оскільки фінансові ресурси є основними ресурсами функціонування та розвитку підприємства.

Склад та структура фінансових ресурсів, їхні обсяги залежать від виду та розміру підприємства, роду його діяльності, обсягів виробництва. При цьому обсяг фінансових ресурсів тісно пов'язаний з обсягом виробництва, ефективною роботою підприємства. Чим більший обсяг виробництва і вища ефективність роботи підприємства, тим більше обсяг власних фінансових ресурсів, і, навпаки. Наявність у достатньому обсязі фінансових ресурсів, їхнє ефективне використання визначають нормальний фінансовий стан підприємства: платоспроможність, фінансову стійкість, ліквідність. У цьому зв'язку найважливішим завданням підприємств є пошук резервів збільшення власних фінансових ресурсів і найефективніше їх використання з метою підвищення ефективності роботи підприємства загалом (Близнюк, 2013).

В основі системи управління фінансовими ресурсами підприємства лежать два складники: управління формуванням фінансових ресурсів та управління використанням фінансових ресурсів, або їхнім функціонуванням. В основу системи управління формуванням фінансових ресурсів покладена концепція їх структури. Процес планування структури фінансових ресурсів має два складники: оптимізація співвідношення частки боргового фінансування і власних коштів та вибір конкретних фінансових інструментів для залучення фінансових ресурсів. Система функціонування фінансових ресурсів пов'язана з прийняттям рішень щодо раціональної структури засобів підприємства – визначення напрямів фінансування (Другова і Бережна, 2018).

Фінансові ресурси підприємства повинні виконувати такі функції:

- забезпечення процесу створення бізнесу;
- формування стартового капіталу;
- формування ресурсного потенціалу;
- забезпечення безперервності і відтворюваності торгового процесу;
- виконання фінансових зобов'язань;
- забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності.

Особливість фінансово-економічного механізму управління підприємством визначається такими факторами:

- формування статутного капіталу, розділеного на певну кількість акцій рівної вартості, та персоніфікація права власності на товариство за допомогою акцій;
- випуск акцій як найважливіше джерело поповнення капіталу;
- дивідендна політика компанії;
- формування біржових цін;
- розмежування механізму використання акцій між відкритими та закритими акціонерними товариствами.

Конкретний зміст фінансових ресурсів цілком визначається наявністю певних ознак (Герман, 2022):

- накопичені фонди, результат виробництва, розподілу і перерозподілу сукупних суспільних продуктів і національного доходу.
- кінцеві прибутки, кошти, що використовуються для обміну товарів.
- прибутки після реалізації товару.

Фінансові ресурси підприємства мають такі властивості:

- знаходяться в стадії формування;
- відображають зв'язок з майном;
- мають джерело та мету використання;
- структура фінансових ресурсів залежить від джерела формування та напряму використання.

Фінансові ресурси виступають у різних формах: фінансові ресурси організацій, фінансові ресурси некомерційних установ, громадських організацій і у формі державних фінансів. Кожна з перерахованих вище форм має своє призначення і відіграє важливу роль у розвитку країни та економіки, самої організації та діяльності всього населення.

Підприємства є основною ланкою в економіці, і їх фінансові ресурси можуть підтвердити їх виробничі можливості та фінансову стабільність. Від фінансових результатів діяльності підприємства значною мірою залежить економічний стан країни та регіону, де розташоване підприємство, рівень життя населення.

Фінансові ресурси, що формуються на рівні підприємств, забезпечують можливість здійснення виробництва продукції, інвестування, формування оборотних коштів, створення фондів економічного стимулювання, виконання зобов'язань перед бюджетом, фінансово-кредитною системою, постачальниками та працівниками, здійснення міжгосподарських розрахунків. Їх зміна опосередковує рух матеріальних і людських ресурсів, необхідних складників організації виробничого процесу (Ксьондз, 2017).

У багатьох підручниках і наукових матеріалах поняття фінансових ресурсів не має чіткого визначення. У деяких джерелах вони стосуються коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємств, країн і організацій, які підприємства використовують для задоволення своїх потреб і оплати господарських витрат.

Деякі автори вважають, що під фінансовими ресурсами слід розуміти грошові доходи та доходи, що формуються у суб'єктів господарювання і використовуються для виконання фінансових зобов'язань, здійснення видатків і стимулювання економіки.

Але в науковій літературі найпоширеніше пояснення природи фінансових ресурсів таке: фінансові джерела підприємства включають усі джерела коштів, які підприємство надходить і акумулює для формування необхідних підприємству активів. Підприємства забезпечують фінансування різноманітних видів діяльності, що здійснюються підприємствами за рахунок власного капіталу, прибутку та інших доходів.

Розглянемо найвідоміші приведені основні інтерпретації дефініції формулювання поняття фінансових «фінансові ресурси», розміщені у ресурсів різних авторів. У таблиці 1 хронологічному порядку.

Таблиця 1. Сутність дефініції «фінансові ресурси»

Автор	Трактування
Гаврилко П.П. (2016)	Фінансові ресурси – сукупність всіх форм фінансових активів, грошових коштів, якими розпоряджається суб'єкт господарювання. Фінансові ресурси – це результат взаємодії накопичень і використання грошових коштів, їх розподілу, надходжень і витрат.
Бражник Л.В. (2018)	Фінансові ресурси є складовою частиною економічних ресурсів, що представляють засоби грошово-кредитної і бюджетної системи, яка використовується для безперебійного функціонування і розвитку народного господарства.
Гайбура Ю.А. (2020)	Фінансові ресурси – це грошові доходи і надходження, які перебувають в розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для здійснення фінансових зобов'язань, покриття витрат по розширеному виробництву та економічній мотивації працівників.
Єрешко Ю.О., Товмасьєн В.Р. (2020)	Фінансові ресурси – сума акумульованих власних і позикових коштів та їх еквівалентів у формі цільових грошових фондів, які призначені для забезпечення його господарської діяльності в майбутньому періоді.

Джерело: побудоване авторами (Гаврилко, 2016, Бражник, 2018, Гайбура, 2020, Єрешко і Товмасьєн, 2020)

З табл. 1 можна зробити висновок, що з метою визначення правильного трактування фінансових ресурсів їх слід розглянути з трьох позицій:

- фінанси підприємства – це складова частина виробничих відносин;

- припускати, що створення і використання фінансових ресурсів відбувається у рамках фінансових відносин;

- термін «ресурси» слід також розглядати як запаси (у т.ч. у грошовій формі), що використовуються на певні цілі.

Отже, можна сказати, що фінансові ресурси є грошовими коштами, які акумулюються у фондах цільового призначення для здійснення певних витрат.

Враховуючи, що багато авторів наукових досліджень під фінансовими ресурсами підприємства розуміють капітал і вважають, що капітал є перетвореною формою фінансових ресурсів, досить поширеною є класифікація фінансових ресурсів підприємства за джерелом формування сукупного капіталу, а саме: за елементами та структурою пасиву балансу.

Слід зазначити, що фінансові ресурси формуються за рахунок багатьох джерел. За джерелом утворення розрізняють дві основні категорії джерел: власні (ресурси, що належать підприємству та сформовані у

результаті його фінансово-господарської діяльності: статутний капітал, резервний капітал, додатковий капітал, нерозподілений прибуток) і залучені (ресурси тимчасово перебувають у розпорядженні підприємства та доступні для досягнення його статутних цілей: довгострокові зобов'язання та поточні зобов'язання) та позичені (коротко- та довгострокові банківські кредити, бюджетне кредитування).

Таким чином, власні кошти – це кошти, які безперервно перебувають в обігу підприємства і не мають визначеного терміну кінцевого використання. Вони формуються в обмін на власний капітал, який є частиною активів, що залишається після того, як компанія виконала свої зобов'язання.

Залучені кошти – це кошти, які не належать підприємству, але постійно обертаються завдяки діючій системі розрахунків. Вони формуються за рахунок різних видів кредиторської заборгованості підприємств.

Позикові кошти – це кошти, які компанія збирає за плату та з умовою повернення протягом певного періоду часу. Вони формуються переважно за рахунок короткострокових і довгострокових кредитів банків.

Такий підхід є конструктивним, оскільки бухгалтерський баланс підприємства є основним елементом інформаційного забезпечення фінансового обліку, моніторингу та аналізу, бюджетування, планування та прогнозування, фінансового контролю тощо. Він є невід'ємною частиною фінансового менеджменту та закладає основу для управління фінансами. Підхід покликаний генерувати та реалізовувати ефективні та обґрунтовані управлінські рішення, пов'язані з формуванням, розміщенням та використанням фінансових ресурсів підприємства та оптимізацією їх кругообігу.

Наразі, управління власними фінансовими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану зумовлене необхідністю подолання ризиків і загроз, які негативно впливають на формування й використання таких їх джерел фінансування, як чистий прибуток, статутний та резервний капітал суб'єкта господарювання, амортизаційні відрахування.

Зокрема, найбільший вплив за умови воєнного стану відбувається на формування чистого прибутку, що, передусім, пов'язано із такими чинниками: зміна системи логістики, неможливість провадити фінансово-господарську діяльність підприємства в умовах окупації або повного знищення підприємства, потреба й можливості релокації бізнесу, відтік робочої сили тощо. Усе це знижує доходи суб'єктів господарювання та підвищує витрати на ведення ними господарської діяльності, що, в свою чергу, призводить й до зниження прибутковості й рентабельності підприємства (або до їх збитковості), а також знижує обсяги податкових надходжень до бюджету.

В умовах воєнного стану складним залишається питання кредитування суб'єктів господарювання для забезпечення подальшого здійснення ними фінансово-господарської діяльності. Нині держава усіляко сприяє зниженню боргового навантаження на підприємства шляхом використання таких інструментів, як

зниження відсоткових ставок за кредитами, заборона на нарахування штрафів та пені, а також основної суми боргу внаслідок виникнення непереборних обставин, впровадження кредитування суб'єктів господарювання за ставкою «0%».

Проте, варто відзначити й неабияку роль визначення потреби у позикових коштах підприємства з метою розробки стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства. Для підприємств завжди є актуальною проблема співвідношення власних, позикових і залучених фінансових ресурсів. Від ступеня оптимальності їхньої структури залежить можливість реалізації фінансової стратегії підприємства.

Для кращого розуміння практичної сторони піднятої проблеми дослідження особливостей управління фінансовими ресурсами підприємств звернемося до оцінки діяльності державного підприємства «АНТОНОВ».

Державне підприємство «АНТОНОВ» – це авіабудівне підприємство, що складається з конструкторського бюро, лабораторного комплексу, дослідно-дослідного заводу та комплексу розробки та сертифікації випробувань літаків. Сьогодні підприємство реалізує повний цикл виробництва сучасних літаків.

Авіаційна промисловість, у тому числі ДП «АНТОНОВ», є однією з пріоритетних галузей економіки України. Авіаційна галузь є важливою складовою у забезпеченні інтересів України в оборонній і військово-політичній сферах, а також у створенні ефективної транспортної інфраструктури в національній економіці. Авіаційна промисловість може проектувати та виготовляти складну наукову та високотехнологічну експортну продукцію з високою доданою вартістю, забезпечувати якісні можливості працевлаштування та стимулювати розвиток інших промислових, наукових та освітніх секторів країни.

Державне підприємство «АНТОНОВ» є головною науковою організацією української авіаційної техніки та входить до переліку державних об'єктів

стратегічного значення для економіки та безпеки країни.

Місія ДП «АНТОНОВ» полягає у задоволенні українських та іноземних споживачів у розвитку сучасних, надійних авіатранспортних засобів, постачанні конкурентоспроможних літаків та інших авіатранспортних засобів, наданні чартерних авіаперевезень, наданні якісних послуг з технічного обслуговування та ремонту авіаційної техніки тощо.

Пандемія COVID-19 та карантинні обмеження, природно, внесли корективи у роботу та фінансові показники компанії. Зміна термінів поставки запасних частин призвела до затримок роботи компанії та нездатності виконувати замовлення вчасно. При тимчасовому безпідставному переведенні більшості працівників на неповний робочий день умови оплати становили менше 2/3 посадового окладу, і компанія була змушена залучати кошти саме для виплати заробітної плати у цей період. Виробничі потужності скорочувалися. Тому постала необхідність залучити ресурси для забезпечення дотримання всіх карантинних вимог і норм.

24 лютого 2022 р., у день початку російської агресії та повномасштабного наступу був атакований аеродром «Київ-Антонов-2», де проводилися випробувальні

польоти літаків «АН» та який є місцем базування літаків «Авіаліній Антонова». Після звільнення Гостомеля виявилось, що аеродрому та літакам, які там базувалися, завдано значних пошкоджень. Знищено літаки Ан-26, Ан-74, Ан-225 та адміністративну будівлю. Значно пошкоджено літаки Ан-12, Ан-22, Ан-28, Ан-132D та Ан-124-100-150, ангари, всі інші об'єкти інфраструктури.

У зв'язку з такими подіями, сучасна стратегія розвитку ДП «АНТОНОВ» передбачає комплекс заходів науково-технічного, організаційного та фінансово-економічного характеру, пов'язаних між собою цілями, завданнями, термінами та ресурсами для забезпечення досягнення основних цілей ДП «Антонов». Головною метою стратегії на найближчі роки є відновлення серійного виробництва літаків серії Ан на основі імпортозаміщення та вдосконалення конструкції.

Метою цієї стратегії є забезпечення досягнення запланованих результатів діяльності компанії при збереженні довгострокової конкурентоспроможності на майбутній плановий період.

Для поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності ДП «АНТОНОВ», проведемо оцінку капіталу підприємства за 2020-2022 рр. (Рис. 1).

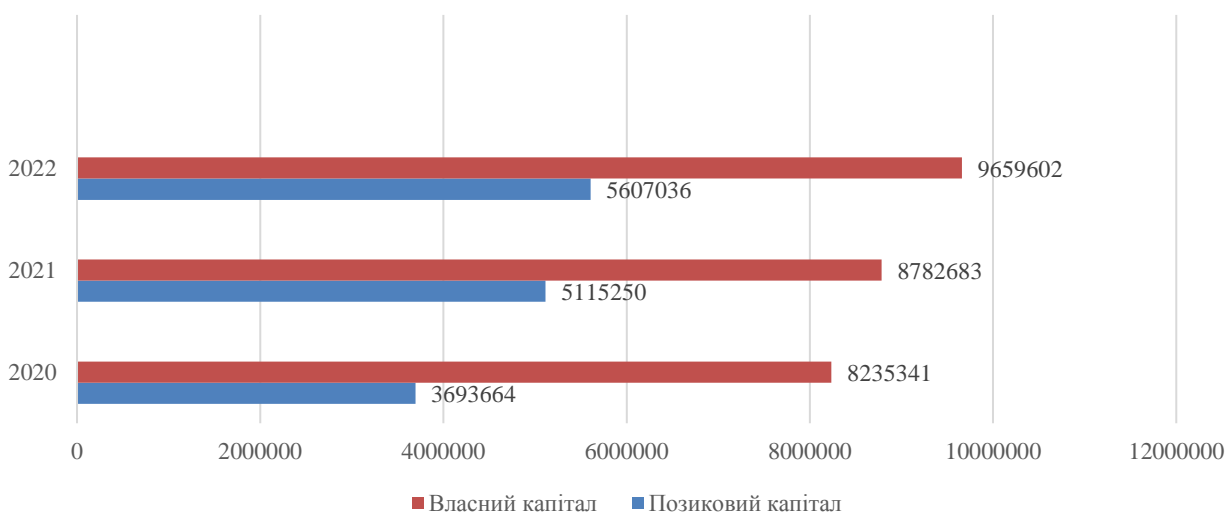


Рис. 1. Динаміка зміни капіталу ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)

Дані рис. 1 свідчать про зростання як позикового, так і власного капіталу досліджуваного підприємства протягом трьох останніх років. Можна зробити висновок, що у 2020-2022 рр. ДП «АНТОНОВ» досить успішно залучало додаткові фінансові ресурси для розвитку своєї діяльності за допомогою внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.

Зростання власного капіталу є позитивним явищем, оскільки воно може

свідчити про покращення фінансового стану підприємства та його здатність самостійно фінансувати свою діяльність без значного залучення зовнішніх джерел фінансування.

Важливим показником роботи підприємства є фінансові результати його діяльності. Проведемо аналіз фінансових результатів досліджуваного підприємства у табл. 2.

Таблиця 2. Фінансові результати ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр., тис. грн.

№	Показники	Роки		
		2020	2021	2022
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7068921	9361477	9796027
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3932111	5177800	4992169
3	Валовий прибуток	3136810	4183677	4803858
4	Інші операційні доходи	1046201	559799	1001201
5	Адміністративні витрати	224885	318915	479232
6	Інші операційні витрати	1580902	3267950	2001993
7	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2313109	1064530	3296405
8	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1341841	1024126	1559572
9	Чистий фінансовий результат: прибуток	1088258	822258	1256669

Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)

Аналіз фінансових показників ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 роки свідчить, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився з 7068921 тис. грн. у 2020 році до 9796027 тис. грн. у 2022 році. Це характеризує позитивну динаміку розвитку діяльності, оскільки виручка за досліджуваний період зросла на 38,58%.

Слід зазначити, що собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) ДП «АНТОНОВ» також зросла – з 3932111 тис. грн. у 2020 році до 4992169 тис. грн. у 2022 році або 26,96%. Зростання собівартості вплинуло на валовий прибуток підприємства, оскільки вона вказує на зростання загальних витрат на виробництво.

Валовий прибуток збільшився з 3136810 тис. грн. у 2020 році до 4803858 тис. грн. у 2022 році, інші операційні доходи зменшилися з 1046201 тис. грн. у 2020 році до 1001201 тис. грн. у 2022 році.

Це було пов'язано з різними чинниками, насамперед, такими як зміни в корпоративній стратегії та у зовнішніх економічних умовах.

Фінансові результати від операційної діяльності зросли з 2313109 тис. грн. у 2020 році до 3296405 тис. грн. у 2022 році, що вплинуло на збільшення прибутку від основної діяльності підприємства.

Фінансові результати до оподаткування за 2022 рік також зросли до 1559572 тис. грн., порівняно з 1341841 тис. грн. у 2020 році. Відповідно прибуток ДП «АНТОНОВ» до оподаткування зріс, що, у свою чергу, вплинуло на збільшення сплати податку на прибуток підприємства та зростання податкових надходжень до державного бюджету.

Чисті фінансові результати (прибуток після оподаткування) також зросли – з 1088258 тис. грн. у 2020 році до 1256669 тис. грн. у 2022 році. Це свідчить про здатність підприємства зберігати та

збільшувати прибуток без особливих наслідків за аналізований період діяльності.

Загалом трирічні фінансові показники ДП «АНТОНОВ» демонструють позитивну динаміку. Збільшення валового та чистого прибутків, фінансових показників загалом свідчить про покращення господарської діяльності та фінансової стабільності

підприємства. Однак, збільшення витрат, особливо адміністративних, вимагає посиленої уваги до ефективного управління витратами у майбутніх періодах.

Динаміку змін основних показників фінансових результатів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр. у графічній інтерпретації представимо за допомогою Рис. 2.

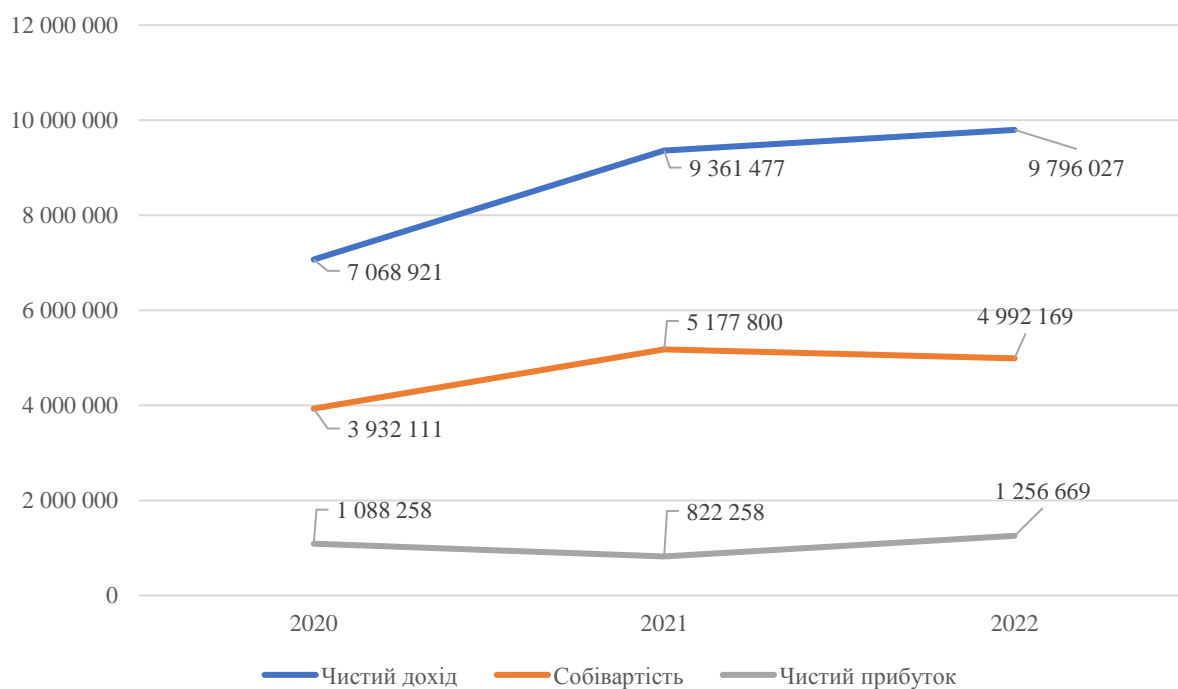


Рис. 2. Динаміка змін основних показників фінансових результатів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)

Надалі проведемо дослідження динаміки фінансових коефіцієнтів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр. (Рис. 3).

Аналіз показників, які наведені на Рис. 3, свідчить, що коефіцієнт покриття збільшився з 1,35% в 2020 році до 1,85% в 2022 році. Це позитивний тренд здатності ДП «АНТОНОВ» покривати свої фінансові зобов'язання за рахунок прибутку до оподаткування та інших фінансових показників.

Коефіцієнт фінансового ризику залишався на рівні 0,58% протягом 2021 і 2022 років, що вказує на збереження балансу між забезпеченням діяльності ДП «АНТОНОВ» припустимою кількістю боргових зобов'язань та уникненням перевищення межі фінансового ризику.

Коефіцієнт автономії знизився з 0,69% у 2020 році до 0,62% у 2022 році. Це свідчить про збільшення залежності від зовнішнього фінансування та підвищений фінансовий ризик для підприємства.

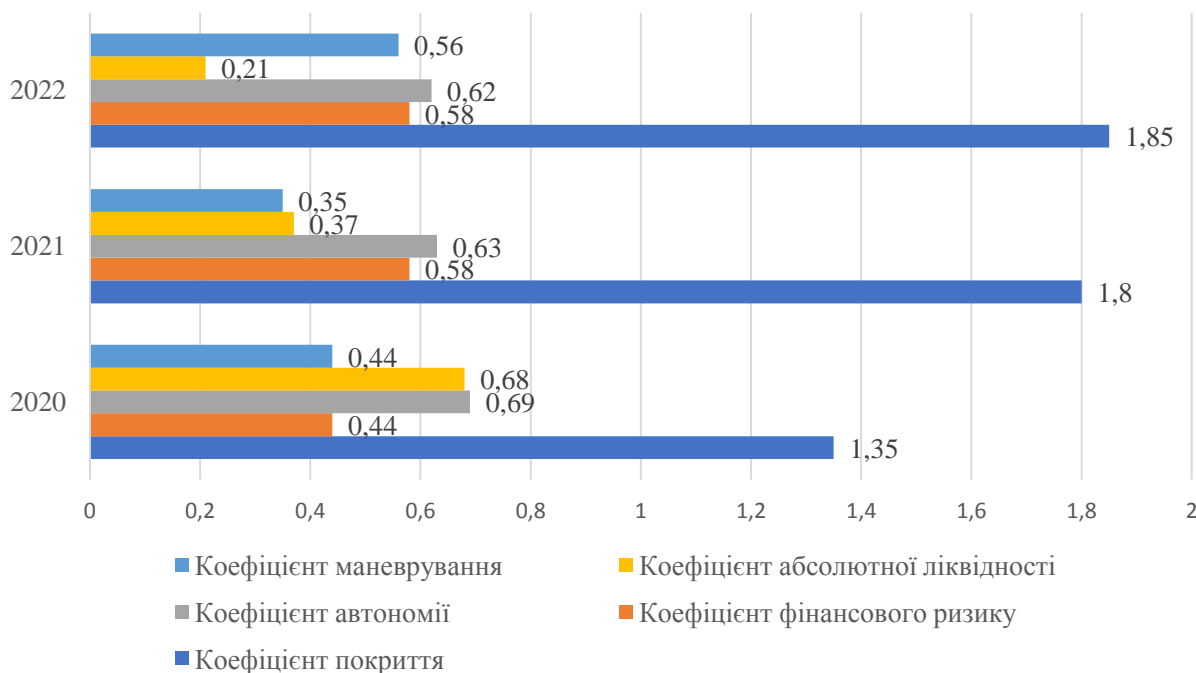


Рис. 3. Динаміка фінансових коефіцієнтів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився з 0,68% у 2020 році до 0,21% у 2022 році, що вказує на зниження здатності ДП «АНТОНОВ» швидко перетворити свої активи у грошові кошти для покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт маневрування збільшився з 0,44% у 2020 році до 0,56% у 2022 році, що свідчить про здатність ДП «АНТОНОВ» ефективно використовувати свої активи для генерації продукції або послуг.

Отже, для формування механізму якісного та ефективного управління фінансовими ресурсами ДП «АНТОНОВ» необхідно дотримуватися принципів системності та комплексності, що стає особливо актуальним у зв'язку із економічною та політичною нестабільністю у світі, глобалізацією бізнесу, збільшенням підприємницьких ризиків, жорсткістю конкуренції, військовими діями та території України. Рівень фінансового потенціалу й умови фінансових ринків розширюють або обмежують можливості формування підприємствами достатнього обсягу фінансових ресурсів. Все це зумовлює необхідність розробки ефективної політики управління фінансовими ресурсами як

одного з найважливіших елементів у загальній стратегії діяльності та розвитку підприємницьких структур.

Управління фінансово-господарською діяльністю підприємств на інноваційних засадах має стратегічне значення для розвитку економіки та об'єктивно потребує теоретично-методичного аналізу й обґрунтування практичних заходів щодо зростання прибутковості, диверсифікації ризиків, підвищення стійкості за рахунок виробництва з врахуванням природно-кліматичних особливостей, сезонності, доступу до кращих новітніх високопродуктивних технологій (Румик і Пилипенко, 2021).

Тому управління фінансовими ресурсами є одним з ключових чинників організації виробничо-господарської діяльності підприємств, забезпечення ефективної фінансової роботи підприємств у сучасних умовах воєнного стану. Це діяльність, що має бути спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємств, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування».

На основі проведеного дослідження можна стверджувати про актуальність подальшої розробки форм, методів та інструментів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану.

Висновки. Формування фінансових ресурсів є одним із важливих елементів корпоративної діяльності, який визначає потенційні можливості розвитку підприємств і характеризує їх фінансовий стан. Наявність необхідного обсягу фінансових ресурсів та ефективне їх використання значною мірою визначає фінансову стійкість та ліквідність балансу підприємств. Необхідний розмір цих ресурсів та їх поточна і майбутня ефективність використання визначаються у процесі фінансового аналізу та планування.

Література:

1. Близнюк, О. (2013). Класифікація джерел формування фінансових ресурсів. *Вісник Міжнародного слов'янського університету. Сер.: Економічні науки*, 2, 52-58. Доступ через: <https://t1p.de/jj2wh>
2. Бражник, Л. (2018). Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання. *Економіка і суспільство*, 14, 778-783. Доступ через: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/111.pdf
3. Вовк, І. (2011). Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. *Соціально-економічні проблеми і держава*, 1(4). Доступ через: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vipsp.pdf>
4. Гаврилко, П. (2016). Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Економіка*, 3, 121-124. Доступ через: <https://t1p.de/9vxir>
5. Гайбура, Ю. (2020). Концептуальні засади формування фінансових ресурсів підприємств за сучасних умов. *Агросвіт*, 6, 14-21. Доступ через: http://www.agrosvit.info/pdf/6_2020/4.pdf
6. Герман, М. (2022). Управління фінансовими ресурсами підприємства та їх вплив на його фінансовий стан. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5(1), 175-181. Доступ через: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/11/2022-310-29.pdf>
7. Другова, Е. & Бережна, Ю. (2018). Сутність і економічна природа фінансових ресурсів підприємств. *Вісник НТУ «ХПІ»*, 19(1295), 7-10. Доступ через: <https://t1p.de/tj14o>

Тому удосконалення організації управління фінансовими ресурсами підприємств слід вважати одним із основних чинників підвищення ефективності будь-якої виробничо-господарської діяльності. Від цього залежить конкурентоспроможність підприємницьких структур, стабільна робота та їх розвиток на інноваційному підґрунті. Система управління фінансовими ресурсами підприємств може вважатися ефективною тільки у тому випадку, якщо не тільки раціонально використовуються наявні ресурси, але й забезпечується активний і систематичний пошук можливостей для подальшого розвитку.

8. Єрешко, Ю. & Товмасян, В. (2020). Теорія фінансової політики підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, 15-16, 63-68. Доступ через: http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/13.pdf
9. Костецький, В. (2010). Сутнісно-теоретичні підходи до визначення фінансового забезпечення діяльності підприємства. *Галицький економічний вісник*, 4(29), 135-145. Доступ через: <https://t1p.de/2v7no>
10. Ксьондз, С. (2017). Проблеми формування фінансових ресурсів підприємств. *Економіка і суспільство*, 10, 611-615. Доступ через: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/105.pdf
11. Плетенецька, С. (2020). Особливості управління фінансовими ресурсами суб'єктами економічної діяльності. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки*, 219-222. Доступ через: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/pletenetska_0004.pdf
12. Румик, І. Пилипенко, О. (2021). Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(63), 51-60. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-63-51-60>
13. Румик, І. Пилипенко, О. (2021). Управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств на інноваційних засадах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2(62), 166-175. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-166-175>
14. Фінансова звітність ДП «АНТОНОВ». (2022). Доступ через: https://clarity-project.info/edr/14307529/finances?current_year=2022

УДК 658.14: 336.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-20-28

ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ПОДАТОК НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ: КОНТРОВЕРСІЙНІСТЬ ІНТЕРЕСІВ

Володимир Кузьмінський¹, Ольга Пилипенко², Данійл Попович³

¹К.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки та фінансів, вчз «університет економіки та права «крюк», м. Київ, Україна, e-mail: volodimirkz@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7069-0057>

²К.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>

³Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: popovychdv@krok.edu.ua

FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY AND CORPORATE INCOME TAX: CONTROVERSY OF INTERESTS

Volodymyr Kuzminsky¹, Olha Pylypenko², Daniil Popovich³

¹PhD, Associate professor, Associate professor of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: VolodimirKZ@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7069-0057>

²PhD, 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>

³Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: popovychdv@krok.edu.ua

Анотація. Стаття присвячена дослідженню контроверсійного характеру впливу податку на прибуток підприємств на фінансово-господарську діяльність. Здійснено теоретичний аналіз податкових платежів, зокрема податку на прибуток. Визначено частку податку на прибуток підприємств у доходах державного бюджету. Досліджено суперечливий характер прямого оподаткування підприємницької діяльності. Обґрунтовано контроверсійність цього процесу, який полягає у тому, що держава прагне максимально наповнити дохідну частину бюджету, а підприємства хочуть максимально знизити податкове навантаження на позитивний фінансовий результат своєї діяльності, яким виступає прибуток. Використано хронометричний підхід для дослідження змін ставки податку на прибуток підприємств, починаючи з 1995 року. Встановлено, що підходи до оподаткування прибутку підприємств в Україні досить часто змінювалися, особливо у частині вибору об'єкта оподаткування. Значна увага приділена аналізу питання щодо сучасних підходів до трактування податку на прибуток підприємств в Україні станом на 2023 рік. За допомогою методу системного аналізу положень Податкового кодексу України визначено платників податку на прибуток підприємств, а саме: юридичних осіб-резидентів і нерезидентів. Визначено суб'єктів, які мають право не сплачувати податок на прибуток підприємств в Україні. Досліджено та розкрито загальний механізм впливу прямих податків на результати фінансово-господарської діяльності підприємств. На основі цього зроблено висновок, що залежно від обсягів виробництва прямі податки, поділяють на умовно-постійні та умовно-змінні. Такий підхід дозволив встановити, що держава має бути зацікавлена у збільшенні обсягів виробництва для підвищення прибутковості діяльності підприємств з метою збільшення надходжень від податку на прибуток. Дослідження суперечливості податкових інтересів держави і підприємств дало змогу визначити, що держава інколи може застосовувати підвищення ставки податку на прибуток. З використанням порівняльного аналізу та методу ранжування встановлено, що ставка податку на прибуток підприємства залежить від виду його діяльності та від категорії платника цього податку, до якої він належить. Запропоновано порівнювати позитивний і негативний вплив податку на прибуток на результати діяльності підприємств. Це дозволить скеровувати зусилля на організацію фінансової роботи, яка призведе до підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності.

Ключові слова: прямі податки; податок на прибуток підприємств; контроверсійність; податкова ставка; вплив; податкове навантаження.

Формул: 0, рис.: 2, табл.: 3, бібл.: 14

Abstract. The article is devoted to the research of the controversial nature of the impact of the corporate income tax on financial and economic activity. A theoretical analysis of tax payments, in particular income tax, was carried out. The share of corporate income tax in state budget revenues was determined. The controversial nature of direct taxation of entrepreneurial activity has been studied. The controversial nature of this process, which consists in the fact that the state seeks to fill the revenue part of the budget as much as possible, and enterprises want to reduce the tax burden on the positive financial result of their activities, represented by profit, is well-founded. A chronometric approach was used to study changes in the corporate income tax rate starting from 1995. It has been established that approaches to corporate

income taxation in Ukraine have changed quite often, especially in terms of choosing the object of taxation. Considerable attention is paid to the analysis of the issue of modern approaches to the interpretation of corporate income tax in Ukraine as of 2023. Using the method of systematic analysis of the provisions of the Tax Code of Ukraine, corporate income tax payers were determined, namely: resident and non-resident legal entities. Entities that have the right not to pay corporate income tax in Ukraine have been identified. The general mechanism of influence of direct taxes on the results of financial and economic activity of enterprises has been studied and revealed. Based on this, it was concluded that, depending on the volume of production, direct taxes are divided into conditionally permanent and conditionally variable. This approach made it possible to establish that the state should be interested in increasing production volumes to increase the profitability of enterprises in order to increase income from income tax. The study of conflicting tax interests of the state and enterprises made it possible to determine that the state can sometimes apply an increase in the income tax rate. With the use of comparative analysis and the ranking method, it was determined that the corporate income tax rate depends on the type of its activity and on the category of payer of this tax to which it belongs. It is proposed to compare the positive and negative impact of income tax on the performance of enterprises. This will make it possible to direct efforts to the organization of financial work, which will lead to an increase in the efficiency of financial and economic activity.

Key words: direct taxes; corporate income tax; controversy; tax rate; impact; tax burden.

Formulas: 0, **fig.:** 2, **tabl.:** 3, **bibl.:** 14

Постановка проблеми. Фінансово-господарська діяльність підприємств є основою економічного розвитку країни. У зв'язку з цим, важливим завданням держави є створення сприятливих умов для успішної реалізації цього процесу задля досягнення обопільних інтересів – надходження податків до бюджету та зниження податкового тягаря на підприємства. Система прямого оподаткування має безпосередній вплив на діяльність суб'єктів підприємництва шляхом вибору ними організаційно-правової форми, виду діяльності, системи оподаткування, планування фінансової та прогнозування виробничої стратегій свого розвитку.

Тому для прийняття ефективних управлінських рішень підприємства мають проаналізувати податкові наслідки господарсько-операційних дій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Держава має цілеспрямовано використовувати прибуткове оподаткування, якщо вона хоче використовувати цей інструмент як ефективний засіб формування сприятливих умов для розвитку підприємницької діяльності та залучення інвестицій всередині країни. Наразі, коли Україна прагне не втратити свій економічний потенціал через війну та стати членом Європейського Союзу дослідження впливу податку на прибуток підприємств на фінансово-господарську діяльність набуває особливої ваги.

Однак, серед науковців і дослідників цього питання немає одностайності у підходах, які вони пропонують вже протягом тривалого часу. Так, при розгляді періодизації розвитку прибуткового оподаткування в Україні Безверхий і Ковач (2015) виділяють вісім історичних етапів оподаткування прибутку підприємств, у той же час Єфименко і Ловінська (2013) – п'ять етапів, тобто погляди українських науковців суттєво відрізняються.

Слід зазначити, що вплив ставок податку на прибуток на економічне зростання у різних країнах може відрізнятися. Чинники, які впливають на це, наступні: розмір економіки, тип країни, структура податкової системи, методи оподаткування (Буй, Прімерова & Мельник, 2020).

На думку Хомутенко (2017), при проведенні реформування механізму оподаткування прибутку підприємств необхідно враховувати ефективну ставку з цього податку, що відображає усереднений фактичний рівень податкового навантаження на прибуток підприємств, який мав місце у відповідному році.

Разом з тим, коливання ставок цього податку в країнах Європи у 2023 році досить суттєве – від 31,5% у Португалії, до 9% в Угорщині (McEvoy, Ol., 2023).). Bray (2022) зазначає, що середній рівень ставки податку на прибуток підприємств (corporate income tax) у європейських країнах складає 21,7%. Найбільше наближені до України ставки цього податку у розмірі 18% має Хорватія, 19% мають чотири країни:

Велика Британія, Польща, Словенія та Чехія (Trading Economics, 2023).

Податок на прибуток має широкі можливості для регулювання і стимулювання підприємницької діяльності, за рахунок чого держава може стимулювати пошук інвестиційної та інноваційної діяльності, розвиток конкурентних відносин, проте нині ці можливості не реалізуються (Сокирко & Касянчук, 2018).

Томнюк (2019) відмічає відсутність в Україні інструментів стимулювання промислової, інвестиційної чи інноваційної діяльності в механізмі оподаткування податком на прибуток підприємств.

Сучасні кризові явища також призводять до значного посилення тиску на державні фінанси та невдоволення населення існуючим податковим плануванням (Pylypenko, Matviienko, Putintsev, Vlasenko & Onyshchuk, 2022).

Зважаючи на значну кількість досліджень, думок і публікацій, наукових пошуків потребує аналіз контроверсійності забезпечення доходів державного бюджету за рахунок прямих податків, а з іншої сторони – зниження податкового навантаження на підприємства.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні взаємовпливу фінансово-господарської діяльності та податку на прибуток підприємств, а також

переваги та недоліки для суб'єктів підприємництва.

Для виконання досліджень було застосовано методи теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, хронологічний, аналізу та синтезу, порівняння, ранжування та метод системного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податкові платежі – важливий і обов'язковий інструмент для функціонування держави з метою підвищення рівня економічного розвитку як суб'єктів підприємництва, так і держави загалом. Вони є основним джерелом поповнення доходної частини державного бюджету, дозволяють виконувати державі свої функції та задовольняти суспільні потреби.

Наразі, крім фіскальної функції, податки виконують регулюючу функцію, стимулюючи таким чином розвиток окремих секторів економіки та здійснюючи перерозподіл доходів у державі. Поняття та види податкових платежів визначено у законодавстві України (Податковий кодекс України, 2010).

Підприємства є одними із основних платників податків. Податок на прибуток підприємств вважається одним із основних бюджетоутворюючих податків, який свідчить про податковий клімат розвитку економіки (табл. 1).

Таблиця 1. Частка податку на прибуток підприємств у доходах державного бюджету

Показники	Роки							
	2016		2018		2020		2022	
	млрд грн.	%	млрд грн.	%	млрд грн.	%	млрд грн.	%
Усього доходів	616,3	100,00	928,1	100,00	1076,0	100,00	1787,4	100,00
Податкові надходження	503,4	81,76	753,8	81,22	851,1	79,10	949,8	53,14
У т.ч. податок на прибуток підприємств	54,3	8,82	96,9	10,44	108,7	10,10	117,0	6,55

Джерело: побудовано на основі Доходи державного бюджету України (2022)

Як свідчать дані табл. 1, за досліджуваній період величина податкових надходжень у структурі доходів бюджету держави суттєво знизилась. У 2016 році вона становила 81,76%, тоді як у 2022 році лише 53,14%. Таке зниження відбулося за рахунок значного зростання коштів від закордонних країн і міжнародних організацій, що пов'язано з допомогою Україні для підтримання стабільного соціально-економічного стану під час війни.

За допомогою податку на прибуток підприємств держава може регулювати та стимулювати господарську діяльність підприємства, впливати на кінцеві фінансові результати шляхом участі у процесі перерозподілу доданої вартості через вилучення частини чистого доходу на користь держави.

У цьому й полягає суперечливий характер прямого оподаткування підприємницької діяльності. Контрroversійність, неоднозначність у вирішенні цього питання, полягає у тому, що держава прагне максимально наповнити дохідну частину бюджету за рахунок найвагомшого прямого податку – податку на прибуток підприємств. З іншої сторони, підприємства хочуть максимально знизити податкове навантаження на позитивний фінансовий результат своєї діяльності, яким виступає прибуток.

Підходи до оподаткування прибутку підприємств в Україні досить часто змінювалися, особливо у частині вибору об'єкта оподаткування. Зокрема, з 1991 року об'єктом оподаткування виступав прибуток, у 1992 році – дохід, у 1993 році – спочатку прибуток, а з другого кварталу 1993 року знову дохід. З 1995 року об'єктом оподаткування знову виступав прибуток.

Проаналізуємо вплив зміни ставок податку на прибуток підприємств, починаючи з 1995 року і до сьогодні на основі нормативно-правових документів у табл. 2.

Таблиця 2. Вплив ставки податку на прибуток підприємств на доходи державного бюджету

Роки	Об'єкт оподаткування податком	Основна ставка податку, %	Надходження податку до бюджету	Питома вага податку у податкових надходженнях, %
1995-1997	Балансовий прибуток	30	66018,8 млрд крб. 172121,9 млрд крб.	7,57 (1995 р.) 12,57 (1996 р.)
1997-2004	Прибуток	30	11,7 млрд грн.	34,01 (2003 р.)
2004-2011	Прибуток	25	12,6 млрд грн.	28,38 (2004 р.)
2011-2014	Прибуток	23	47,6 млрд грн.	18,53 (2011 р.)
		21	58,2 млрд грн.	18,71 (2012 р.)
		19	57,9 млрд грн.	20,49 (2013 р.)
2015-теп. час	Прибуток	18	36,9 млрд грн.	9,00 (2015 р.)

Джерело: побудовано авторами на основі Законів України «Про оподаткування прибутку підприємств», Податкового кодексу України, Законів України «Про державний бюджет» за відповідний рік

Як свідчать дані таблиць 1 і 2, зі зниженням ставки податку на прибуток підприємств зменшується питома вага цього податку у податкових надходженнях у структурі доходів державного бюджету. Це свідчить про те, що держава не змогла досягти основну ефекту від зниження ставки, а саме: збільшення надходжень від податку на прибуток підприємств за рахунок активізації їх діяльності (зростання частки прибутку, яка залишається у розпорядженні суб'єктів підприємництва) та виходу з «тіньової» діяльності (правдиве відображення фінансових результатів господарювання).

Для кращого розуміння суперечливого характеру такої взаємодії, розглянемо актуальні питання щодо

податку на прибуток підприємств в Україні станом на 2023 рік.

Податок на прибуток підприємств – це прями́й податок за своєю формою, об'єктом оподаткування яким є прибуток та платниками якого є виключно юридичні особи, причому як резиденти, так і нерезиденти. Будь-яка юридична особа при реєстрації стає платником податку на прибуток окрім випадків, коли нею подається заявка на вибір спрощеної системи оподаткування або ж підприємство має ознаки неприбуткової організації чи установи.

Резиденти – платники податку на прибуток – можуть здійснювати свою діяльність як на території України, так і за її межами. Відповідно до пп. 14.1.193 ПКУ

до резидентів – платників податку на прибуток – відносяться:

- нерезиденти, крім фізичних осіб, які одержують доходи з джерелом походження з України за винятком установ і організацій, які мають дипломатичні привілеї чи імунітет згідно з міжнародними договорами України;

- нерезиденти, які мають постійні представництва та через які здійснюють господарську діяльність на території України.

Податок на прибуток, окрім податку на доходи нерезидентів, в 2023 року відповідно до положень ПКУ не сплачують:

- фізичні особи та фізичні особи-підприємці;

- юридичні особи, які застосовують спрощену систему оподаткування (єдиний податок для платників 1-4 груп, у т.ч. спеціальної групи 2%);

- неприбуткові підприємства, установи та організації, які внесені контролюючим органом до Реєстру неприбуткових установ та організацій та виконують вимоги п. 133.4 ПКУ.

Загальний механізм впливу прямих податків на результати фінансово-господарської діяльності підприємств розглянемо на Рис. 1.

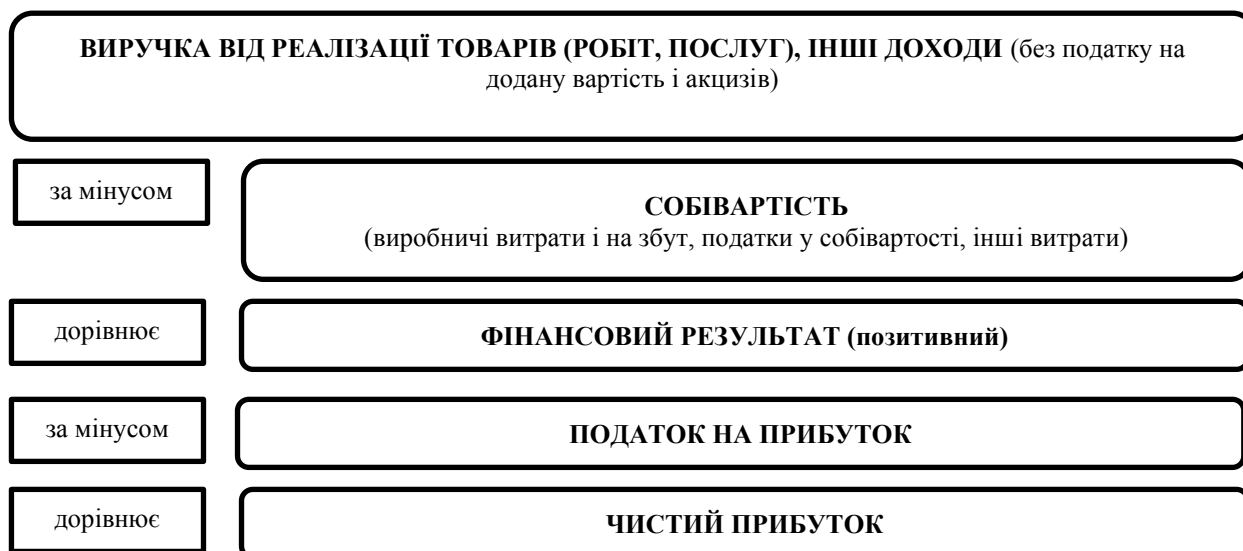


Рис. 1. Вплив прямих податків на результати фінансово-господарської діяльності підприємств

Джерело: власні дослідження авторів

Слід зазначити, що залежно від обсягів виробництва прямі податки, поділяють на умовно-постійні, для прикладу податок на землю, та умовно-змінні, зокрема податок на прибуток. Особливістю умовно-змінних податків є те, що збільшення обсягів виробництва, зазвичай, веде до підвищення податкових платежів. На відміну від них, обсяг умовно-постійних податків із зміною обсягів виробництва практично не змінюється. Як наслідок, якщо обсяги виробництва

продукції (робіт, послуг) підприємства знижуються, то умовно-постійні податки найбільш негативно впливають на фінансові результати діяльності суб'єкта підприємництва.

Таким чином, держава має бути зацікавлена у збільшенні обсягів виробництва для підвищення прибутковості діяльності підприємств з метою збільшення надходжень від податку на прибуток. Однак, держава може застосовувати й інший спосіб – це

підвищення ставки податку на прибуток. Але за такого підходу у суб'єктів підприємництва значно скорочуються стимули для здійснення інвестування у виробництво у зв'язку зі зниження

рентабельності діяльності через надмірне податкове навантаження.

Проаналізуємо ставки податку на прибуток підприємств у табл. 3, які діють в 2023 році відповідно до Податкового кодексу України.

Таблиця 3. Ранжування ставок податку на прибуток підприємств, 2023 р.

№ з/п	Ставка податку	Вид доходів суб'єктів підприємництва відповідно до Податкового кодексу України
1	0%	Довгострокове страхування життя, добровільне медичне страхування, недержавне пенсійне забезпечення, у т.ч. страхування додаткової пенсії (п. 14.1)
2	0, 4, 5, 6, 12, 15, 18, 20%	Доходи нерезидентів та осіб, які до них прирівнюються, з джерелом походження з України (п. 136.3)
3	3%	Договори страхування (п. 141.1.2)
4	9%	Діяльність рецензентів Дія Сіті (п. 136.8)
5	10%	Доходи від азартних ігор - ігрові автомати (п. 136.4.1)
6	18%	Скорегований прибуток контрольованих іноземних компаній (п. 134.1.7)
7	18%	Доходи від букмекерської діяльності та азартних ігор без ігрових автоматів за мінусом виплат гравцям (п. 136.4.2)
8	18%	Базова ставка
9	30%	Доходи від випуску та проведення лотерей (п. 136.6)

Джерело: побудовано авторами на основі Податкового кодексу України (2010)

Як видно з даних табл. 1, ставка податку на прибуток підприємства залежить від виду його діяльності та від категорії платника цього податку, до якої він належить. Крім ставок, які застосовуються при оподаткуванні, важливим є розглянути нормативні правила розрахунку податку на прибуток. Цей процес здійснюється на основі позитивного фінансового результату, який, у свою чергу, визначається за правилами бухгалтерського обліку.

Вихідні дані для здійснення розрахунків і заповнення декларації платниками податку на прибуток підприємств дещо відрізняються. Так, для платників, які ведуть свій облік за НП(С)БО, необхідна інформація знаходиться у Звіті про фінансові результати. Платники, які ведуть облік за стандартами МСФО, дані містяться у Звіті про прибутки та збитки. Обов'язково слід зазначити, що платники податку на

прибуток підприємств можуть бути двох типів:

- платники першого типу розраховують податок на прибуток без корегування. Всі доходи та видатки у такому разі розраховуються за правилами бухгалтерського обліку у чистому вигляді;
- платники другого типу перед розрахунком спочатку здійснюють корегування фінансового результату на податкові різниці. Важливо зазначити, що надалі податок на прибуток підприємств визначається на його основі та може бути більшим або меншим від базового його значення, залежно від величини податкових різниць.

Відповідно до пп. 134.1.1 п. 137.5 Податкового кодексу України таких платників поділяють за величиною отриманого доходу за правилами бухгалтерського обліку у розмірі 40 млн грн. Суттєвою різницею платників до 40 млн грн. є те, що вони мають значно спрощений облік, пов'язаний з відсутністю

корегування фінансового результату на податкові різниці. Крім того, звітність подається один раз на рік, на відміну від звичного для більшості щоквартального періоду звітування.

Податок на прибуток підприємств, як і інші податкові платежі, суттєво

впливають на фінансово-господарську діяльність суб'єкта підприємництва не лише в поточному операційному періоді, а й у майбутньому.

Очевидно, що такий вплив може мати як позитивну, так і негативну спрямованість (Рис. 2).



Рис. 2. Наслідки впливу податку на прибуток на фінансово-господарську діяльність підприємства

Джерело: власні дослідження авторів

Позитивний вплив проявляється у стимулюванні пошуку підприємством способів підвищення ефективності використання, розподілу та перерозподілу наявних ресурсів, продуктивності праці, виробничої, збутової та інших видів діяльності, стратегії управління. Для досягнення таких цілей слід постійно проводити моніторинг та аналізувати вплив податків, зокрема податку на прибуток на фінансові результати роботи підприємств.

Негативний вплив полягає у прямій залежності зниження прибутку та інвестиційних можливостей підприємства

від розміру податків, які призначені для виконання фіскальної функції податків.

Як результат, підприємствам слід скеровувати свої зусилля на таку організацію фінансової роботи, яка би призводила до зростання позитивного та зниження негативного впливу на їх фінансово-господарську діяльність. Слід зазначити, що податки, які сплачують суб'єкти підприємництва, різновекторно впливають на кінцеві результати їх діяльності. Тому принципово важливим є джерело їх сплати, адже це визначає обсяги продажу, конкурентоспроможність

продукції (товарів і послуг), якість фінансових показників підприємства.

Податок на прибуток підприємств має джерелом його сплати саме прибуток, тому до його формування повинно бути особливе відношення. Не слід забувати, що ці процеси впливають також і на соціальні можливості на мікрорівні. Так, чим прибутковіше працює підприємство, тим більше воно має можливостей для підняття заробітної плати, різних виплат соціального змісту тощо.

Крім того, рентабельно працююче підприємство формує чистий прибуток, достатній для розвитку його операційної діяльності, та має, зазвичай, можливості для фінансування інвестиційних проєктів з розширення, модернізації, технічного переоснащення основних фондів за рахунок власних джерел.

З точки зору зростання прибутковості, фінансового-господарська діяльність підприємства може бути умовно об'єднана за рахунок трьох важливих компонентів: статичне забезпечення діяльності, динамічне забезпечення та власне обсяг прибутку.

Статичне забезпечення включає всі наявні засоби та можливості, які підприємство може використовувати для отримання прибутку. Це виробничі фонди, земельні та природні ресурси, інфраструктурні об'єкти та можливості, фаховість працівників, нематеріальні активи та інше. Як правило, статичне забезпечення співпадає з капіталом і його грошове вираження дорівнює ринковій вартості підприємства.

До динамічного забезпечення відносять оборотні засоби, які постійно використовуються та оновлюються. Це сировина, матеріали, енергія, оплата праці, грошові потоки, транспортування, виручка.

Поєднання статичного та динамічного забезпечення дозволяє підприємству виробляти та реалізовувати продукцію і, як наслідок, отримувати прибуток для досягнення фінансових цілей та збільшення

можливостей отримувати прибуток у майбутньому (інвестувати у прибуток).

Тут можна стверджувати, що з точки зору податків на прибуток саме податок на прибуток підприємств є частиною фінансового механізму, який впливає на майбутній фінансовий стан суб'єкта підприємництва.

Як подальші дослідження згідно обраної тематики, важливо дослідити роль та значення прямих податків у податкових надходженнях дохідної частини бюджету, адже їх питома вага та порівняння з непрямими податками є важливим індикатором розвитку не лише економіки підприємства, а й економіки країни в цілому.

Висновки. Враховуючи контроверсійний характер податків, доцільно створити сприятливі умови оподаткування через податкові ставки та оптимальне податкове навантаження на підприємство з огляду на важливість отримувати заплановані обсяги податків до бюджету, а з іншої сторони не допускати надлишковий податковий тягар для суб'єктів підприємництва.

Податок на прибуток підприємств має різновекторний вплив на фінансово-господарську діяльність, тому важливо посилити дію позитивних чинників і зменшити вплив негативних шляхом податкового регулювання.

У ринковій економіці кожне підприємство може використовувати законні методи та способи ведення діяльності й обліку господарських операцій для максимального зниження своїх податкових зобов'язань перед бюджетом. Оптимізація оподаткування – це важливий резерв розвитку підприємницької діяльності на різних ієрархічних рівнях. Результатом цього є збільшення реальних можливостей для розвитку підприємств і підвищення ефективності діяльності на основі досягнення високих кінцевих фінансових результатів.

Література:

1. Безверхий, К. & Ковач, С. (2015). Облік і звітність розрахунків за податком на прибуток в умовах законодавчих змін. *Бухгалтерський облік і аудит*, 4, 34-43. Доступ через: <https://t1p.de/rx0x2>
2. Bray, S. (2022). Corporate income tax rates in Europe. <https://taxfoundation.org/data/all/eu/corporate-tax-rates-europe-2022/>
3. Буй, Т.Г., Прімерова, О.К. & Мельник, А.І. (2020). Вплив податку на прибуток на економічне зростання в Україні. *Інтернаука*, 5. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-5-6029>
4. Доходи державного бюджету України. (2022). *IndexMinfin*. Доступ через: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2022/>
5. Єфименко, Т.І. & Ловінська, Л.Г. (2013). Удосконалення оподаткування прибутку підприємств в Україні / Т.І. Єфименко, Л.Г. Ловінська, Є.В. Калюга та ін. Київ : ДННУ «Академія фінансового управління». Доступ через: https://afu.kiev.ua/getfile.php?page_id=450&num=14
6. McEvoy, OI. (2023). Corporate income tax rates in Europe in 2023. <https://www.statista.com/statistics/1253236/combined-income-tax-rate-europe/>
7. Податковий кодекс України (2011). *Відомості Верховної ради України*, 13-17. Доступ через: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
8. Pylypenko, O., Matviienko, N., Putintsev, A., Vlasenko, I. & Onyshchuk, N. (2022). Government tax policy in the digital economy. *Cuestiones Políticas*, 40(72). DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4072.15>
9. Румик, І.І., Кучерук, М.В., Кузьмінський, В.З. & Шуневич, А.С. (2021). Теоретико-методичні засади оподаткування суб'єктів малого підприємництва та його вплив на господарську діяльність. *Економіка невизначеності: практичний погляд на проблему: Монографія / за ред. В.І. Грушка*. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 503 с. DOI: <https://doi.org/10.31732/EU>
10. Румик, І.І. (2015). Напрями реформування системи оподаткування. *Економіка України: шляхи виходу із кризи: Збірник матеріалів Міжвузівської студентської економічної конференції*. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», С. 161-163. Доступ через: <https://t1p.de/ku8uz>
11. Сокирко, О.С. & Касянчук, А.С. (2018). Податок на прибуток підприємств як важливий елемент доходів державного бюджету України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 28(2). Доступ через: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_28/2/22.pdf
12. Томнюк, Т.Л. (2019). Фіскальні та регулюючі аспекти оподаткування прибутку підприємств в Україні. *Ефективна економіка*, 6. DOI: [10.32702/2307-2105-2019.6.45](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.6.45)
13. Trading Economics. (2023). List of Countries by Corporate Tax Rate / Europe. <https://tradingeconomics.com/country-list/corporate-tax-rate?continent=europe>
14. Хомутенко, В.П. & Хомутенко, А.В. (2017). Фрагментарний аналіз механізму дії регулюючої функції податку на прибуток підприємств в Україні. *Evropský časopis ekonomiky a managementu*, 1, 70-76. Доступ через: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/5769>

УДК 658.8 : 339.1

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-29-38

ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ У КОНТЕКСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Ольга Чумаченко¹, Олег Нескородько²

¹К.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: olgach@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3404-3976>

²Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: NeskorodkoOA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1300-7749>

DEMAND FORECASTING IN THE CONTEXT OF COMPANY INVENTORY OPTIMIZATION

Olha Chumachenko¹, Oleh Neskorodko²

¹PhD, Associate professor, Associate professor of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: olgach@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3404-3976>

²Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: NeskorodkoOA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1300-7749>

Анотація. Стаття присвячена дослідженню прогнозування попиту у контексті оптимізації запасів підприємства. Вивчено сучасні підходи до організації прогнозувальної діяльності, визначення об'єкту та цілей прогнозування, методи збору інформації про історичний попит. Показана різниця між прогнозом попиту та прогнозом продажів, наведена класифікація невиконаних замовлень. Розроблено рекомендації щодо роботи з ними. Зазначені методологічні помилки, яких може припускатися менеджмент при прогнозуванні попиту, та показаний їх негативний ефект, який виявляється, зокрема, у таких явищах, як ефект батога, заміщення та канібалізація попиту. Докладно розглянуто причини цих негативних явищ та наведені методи мінімізації їх впливу. Наведено та проаналізовано техніки, що застосовуються для узгодження постачань з клієнтами та постачальниками, а саме: консигнація; управління запасами, здійснюване постачальником; спільне планування, прогнозування, поповнення. Дані техніки покликані збільшити ефективність взаємодії у ланцюгу постачань та суттєво зменшити дію ефекту батога. Розроблено рекомендації щодо правильного вибору деталізації та горизонту прогнозування попиту з метою організації максимально ефективного поповнення запасів і підтримки їх оптимального рівня. Зокрема, проаналізовано виміри, за якими може змінюватися деталізація прогнозів, та визначено принцип, за яким має відбуватися вибір оптимального рівня деталізації за кожним виміром. Розглянуто такий атрибут ланцюжка постачань як горизонт ризику, досліджені його складові. Вивчено взаємозв'язок між горизонтом ризику та горизонтом прогнозування. На основі цього запропоновано рекомендації щодо частоти оновлення прогнозу попиту. У статті також вивчено питання взаємодії між різними підрозділами підприємства у процесі складання та використання прогнозів попиту, а також проаналізовано підходи до їх координації.

Ключові слова: прогноз попиту, ланцюг постачань, підприємство, ефект батога, оптимізація запасів.

Формул: 0, **рис.:** 4, **табл.:** 0, **бібл.:** 16.

Abstract. The article is devoted to the study of the principles of demand forecasting in the aspect of company inventory optimization. Modern approaches to the organization of forecasting activities, definition of the object and goals of forecasting, methods of gathering information on historical demand are studied. The difference between the demand forecast and the sales forecast is shown, the classification of unfulfilled orders is given, and recommendations for working with them are developed. Methodological errors that management may make when forecasting demand are indicated, and their negative effect is shown. It may be manifested in particular in such phenomena as the bullwhip effect, substitution and cannibalization of demand. The causes of these negative phenomena are considered in detail and the methods of minimizing of their impact are given. The article presents and analyzes the techniques used to coordinate deliveries with customers and suppliers, namely: consignment; vendor managed inventory; collaborative planning, forecasting, replenishment. These techniques are designed to increase the efficiency of interaction in the supply chain and significantly reduce the bullwhip effect. Recommendations have been developed on the correct choice of granularity level and horizon of the forecast with the goal to organize the efficient replenishment of stocks and to maintain their optimal level. In particular, the dimensions by which the detailing of the forecasts can change have been analyzed, and the principle by which the optimal level of detailing for each dimension should be chosen has been determined. Such an attribute of the supply chain as a risk horizon was considered, and its components were investigated. The relationship between the risk horizon and the forecasting horizon was studied. Based on this, recommendations were made regarding

the frequency of the demand forecast update. The article also examines the issue of interaction between different divisions of the enterprise in the process of making and using demand forecasts, as well as approaches to their coordination.

Keywords: demand forecasting, supply chain, company, bullwhip effect, inventory optimization.

Formulas: 0, **fig.:** 4, **tabl.:** 0, **bibl.:** 16.

Постановка проблеми. В умовах повномасштабної війни оптимізація запасів підприємства набуває особливо великого значення. Підприємству слід мінімізувати обсяг запасів, що зберігаються на складі не тільки задля зменшення витрат на зберігання та підвищення показників оборотності, а й для мінімізації можливих збитків в разі знищення запасів або іншого форс-мажору. У той же час, мінімізація запасів не повинна призводити до їх дефіциту, адже він тягне за собою невиконання замовлень і, як наслідок, упущений дохід і погіршення ділової репутації. У перспективі такому підприємству загрожує банкрутство та програш у конкурентній боротьбі.

Саме тому у процесі оптимізації запасів величезне значення має якісний прогноз попиту, адже саме на ньому ґрунтується планування закупок, продажів, логістики тощо. Також прогнозування попиту відіграє важливу роль у плануванні грошових потоків підприємства, отже безпосередньо впливає на фінансову діяльність компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методи прогнозування попиту згадано у працях багатьох українських і закордонних учених і відомих економістів. Дослідники цього питання охарактеризували сутність та дали чітке визначення прогнозній діяльності загалом і прогнозу попиту зокрема. Також було розроблено цілу низку математичних моделей та статистичних методів для аналізу історичних даних і розробки прогнозу попиту споживачів.

Так, Нефьодов (2012) розробив математичну модель прогнозування попиту, що дозволяє спрогнозувати попит на значні періоди часу та створити раціональний багатоменклатурний запас товарів.

Азьмук і Щербатюк (2014) дослідили етапність прогнозування попиту, провели класифікацію його методів, визначили їх

переваги та недоліки. Також цими дослідниками була описана методика регресійного аналізу попиту.

На думку багатьох дослідників, компанії необхідно постійно моніторити основні показники стану ринкового попиту, зокрема аналізувати співвідношення динаміки ємності ринку та власної абсолютної ринкової частки (Зозульов, Царьова і Гавриш, 2022). Вони також визначили місце прогнозування попиту у загальній ефективності підприємства.

Прискорення процесів євроінтеграції призводить до потреби стратегічної переорієнтації у системах управління багатьох промислових підприємств в Україні. Беззаперечно, кожне підприємство бажає підвищити результативність своєї фінансово-економічної діяльності, використовуючи розроблену стратегію розвитку в цьому напрямку (Румик і Пижьянов, 2022).

Проте, у досить численних наукових працях недостатня увага приділяється практиці прогнозування попиту, а саме: які дані потрібні для прогнозу та як правильно організувати їх збір, який обрати рівень деталізації та горизонт прогнозування, як організувати взаємодію різних відділів компанії у процесі розробки та використання прогнозів попиту. Ці та інші питання неодмінно постають перед менеджментом компаній і потребують вивчення.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є прогнозування попиту у контексті оптимізації запасів підприємства.

Для досягнення поставленої мети було використано такі методи як системний аналіз, метод порівнянь, метод уявного експерименту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прогнозування попиту – це процес прогнозування майбутніх середніх продажів на основі вибірок історичних даних і аналізу ринку.

Прогнозування попиту на продукцію виступає умовою ефективного вибору цінових стратегій фірм і є необхідною передумовою вирішення задач поточного управління виробництвом і збутом продукції (вибору асортименту і номенклатури, обґрунтування обсягів виробництва або закупівлі, визначення мінімальних оптових цін тощо) (Азьмук, Щербатюк, 2014).

Будь-який прогноз, швидше за все, буде помилковим, тому слід зосередитися на розумінні діапазону потенційних помилок прогнозу та рівня страхових запасів, який задовольнить піковий попит. Існує безліч математичних моделей для прогнозування майбутнього попиту. Найпоширенішими базовими методами прогнозування є: просте середнє, ковзне середнє, експоненціальне згладжування, адаптивне згладжування.

Прогноз попиту ніколи не є кінцевою метою, він завжди є інструментом для прийняття рішень (Vandeput, 2020). Зокрема, прогнозування попиту використовується для розробки рішень у ланцюгу постачання (скільки замовляти, виробляти або перемістити з одного складу в інший тощо). Перш, ніж робити прогноз, необхідно відповісти на такі питання: «Чому ви прогнозуєте попит? Які рішення ви підтримуєте цим прогнозом? Хто використовуватиме цей прогноз?» Знання типів рішень, які можуть бути прийняті (наприклад, скільки виробляти, де розмістити запаси, чи відкривати новий цех) є першим кроком до якісного прогнозування.

Відповідно, досконале прогнозування попиту має поєднувати результативність (ваші прогнози допомагають приймати рішення) та ефективність (ви витрачаєте якомога менше часу на прогнозу діяльність).

Прогнози повинні бути спрямовані на досягнення мети:

- бути здійснені на правильному рівні агрегації та на правильному часовому горизонті;
- будуватися на якісних даних;
- використовувати відповідні метрики;

- покладатися на відповідні моделі для створення базового прогнозу;
- підлягати аналізу та оцінці якості.

Прогнозування будь-яких процесів починається із збору та обробки статистичних даних, які демонструють розвиток у часі явища, що вивчається (Нефьодов, 2012). При цьому важливо чітко визначити об'єкт прогнозування. Прийняття розумних рішень у ланцюжку постачань вимагає якісного прогнозу попиту. На жаль, багато підприємств швидше прогнозують продажі, ніж попит. Прогнозування продажів – це погана практика, що часто призводить до видавання бажаного за дійсне та створення порочного кола постачання-продажу, коли продажі стримуються відсутністю пропозиції, а пропозиція не збільшується через малі продажі.

Визначення фактичного попиту (а не продажів) може бути неймовірно складним, якщо не неможливим завданням. Більшість компаній фіксують не попит, а продажі. Поки у підприємства є достатньо запасів, весь вхідний попит перетворюється на продажі. Отже, відстеження продажів, а не прямого попиту, є нормальним рішенням, але тільки до тих пір, коли підприємство не зіткнеться з нестачею товару. У разі виникнення такої ситуації компанія може скористатися CRM-системою, яка реєструє вхідні замовлення та звернення клієнтів. Роблячи так, можна продовжувати збирати попит, навіть якщо підприємство тимчасово не зможе виконувати замовлення.

При цьому доцільно розрізняти такі типи невиконаних замовлень:

- відкриті замовлення: це замовлення, які ще не доставлені, швидше за все тому що у підприємства наразі немає під рукою необхідного товару;
- дубльовані замовлення: якщо компанія не зберігає резерв відкритих замовлень, контрагенти підприємства можуть повторно зробити те саме замовлення кілька разів, доки воно не буде виконано. Якщо реєструвати кожне вхідне замовлення як нове, то компанія буде фіксувати надмірно завищений попит;

- скасовані замовлення: деякі клієнти скасовують свої замовлення, тому що підприємство не може виконати їх вчасно. Компанії потрібно відстежувати ці замовлення (особливо їх початкові запитані дати доставки) та їх причину скасування;

- замовлення на заміну: деякі клієнти вирішують придбати інший продукт замість свого початкового вибору, якщо він недоступний. Підприємству потрібно буде відстежувати ці замовлення на заміщення окремо, оскільки попит має бути віднесений до початкового продукту, а не до проданого продукту (Vanderput, 2020).

Важливо також враховувати не отримані замовлення. Деякі клієнти мали намір зробити замовлення, але не зробили його через інформацію про відсутність товару. На жаль, не отримані замовлення

особливо важко відстежити та оцінити (оскільки, за визначенням, вони не фіксуються у програмі).

Важливо пам'ятати, що реальний попит визначається як первинний запит ваших клієнтів на конкретний товар у визначеній кількості на конкретну дату поставки (що, скільки, коли). Попит не вимірюється як кількість фактичних продажів, оскільки вони обмежені наявними товарними запасами. Тому прогноз продажів, як правило, значно менший за потенціал продажів (Зозульов, Царьова, Гавриш, 2022).

Слід зазначити, що для виробника головним є наявність замовлення і постійного споживача його продукції (Румик, 2020).

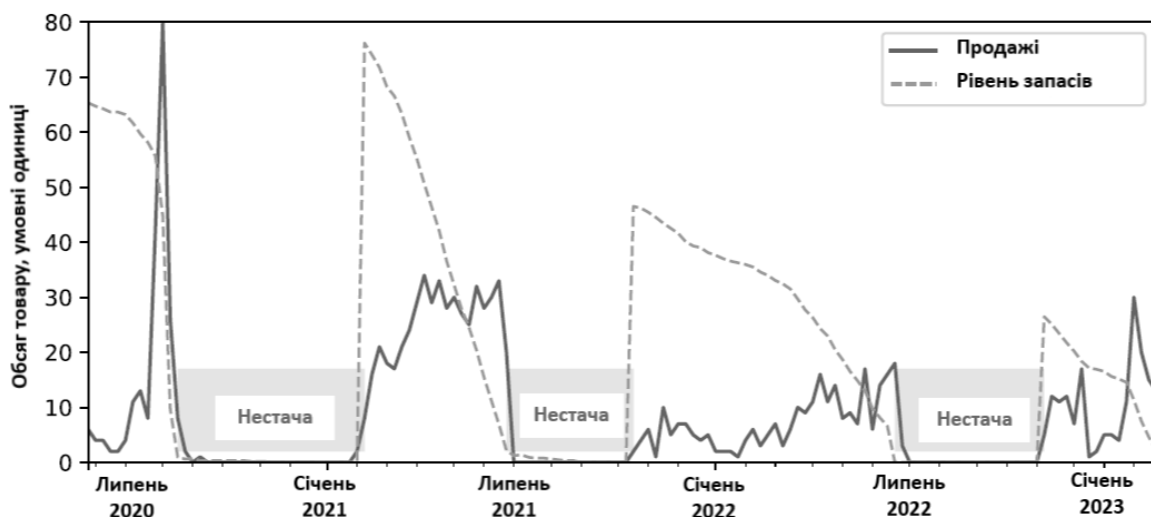


Рис. 1. Вплив наявності товару на продажі

Джерело: побудовано авторами на основі Vanderput N. (2023)

На рис. 1 показано приклад впливу наявності товару на продажі. Відстежуючи як запаси, так і продажі з часом можна виділити періоди, коли продажі не обмежені відсутністю запасів.

Використання інформації про історичні періоди дефіциту запасів – це, як правило, найкращий вибір для визначення реальної історії попиту. На жаль, на практиці інформація про рівні запасів майже ніколи не використовуються сучасними системами прогнозування,

незважаючи на те, що ці дані легкодоступні.

Відсутність одного продукту може призвести до зростання продажів іншого продукту, оскільки контрагентам доводиться повертатися до подібних продуктів. Цей ефект називається заміщенням: він призведе до більших продажів, ніж (оригінальний) попит на замітник, і менших продажів, ніж попит, на продукт, що замінюється.

Важливо розглянути таке явище, як канібалізація. Вона відбувається, коли

компанія запускає рекламу або промо-акцію на один товар, і це призводить до зниження продажів і попиту на подібні до нього товари. Канібалізація також може виникнути під час запуску нових продуктів.

В обох випадках, якщо підприємство прогнозує продажі, а не реальний попит, то у кінцевому підсумку воно буде мати у прогнозі завищений попит на один товар (який виграв від заміщення/канібалізації) і недопрогнозування попиту на інший продукт.

Методологічні помилки при прогнозуванні попиту призводять до появи

«ефекту батога». Це явище, коли замовлення постачальникам, як правило, мають більшу варіабельність, ніж продажі покупцям, що призводить до посилення варіабельності попиту нагорі. Зокрема, це призводить до збільшення коливань запасів у відповідь на зміни споживчого попиту у міру просування вгору за ланцюжками постачання.

Як показано на рисунку 2, чим вище за ланцюжком постачання знаходиться суб'єкт, тим більше коливань попиту він відчуває, навіть якщо кінцевий попит (з боку кінцевих споживачів) стабільний.

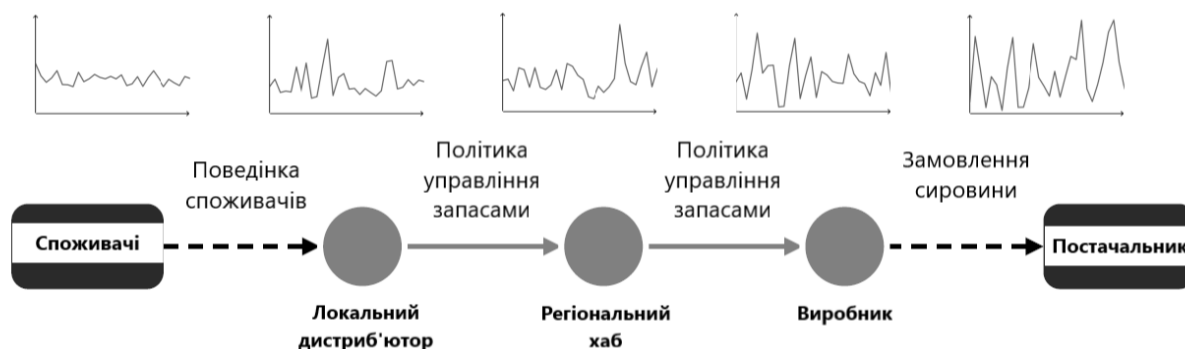


Рис. 2. Дія ефекту батога

Джерело: побудовано авторами на основі Vanderput N. (2023)

Як відзначають дослідники цього ефекту, існують чотири основні причини його появи:

- прогнозування замовлень замість попиту;
- замовлення великими партіями;
- коливання цін і промо-акції;
- ринкові спекуляції.

Оскільки ефект батога істотно спотворює прогноз попиту, розглянемо окремо кожну причину його появи.

Прогнозування замовлень замість попиту. З рис. 2 видно, що пряме прогнозування попиту кінцевих клієнтів є особливо важливим, коли ланцюг поставок включає кілька ланок. Ланцюги, які можуть точно реагувати, коли вони бачать зміну кінцевого попиту клієнта, і не реагувати надмірно в ситуації, коли одна з їхніх ланок змінює свою політику замовлень, отримає вирішальну перевагу над конкурентами.

Важливо пам'ятати, що прогнозуємо ми лише попит кінцевого споживача, все інше – це планування.

Замовлення великими партіями. Зазвичай, чим вище розташована ланка у загальному ланцюзі поставок, тим більший розмір партії (або довший період між замовленнями). Умови продажу та стимулювання виробником більших замовлень (наприклад, знижки на повні вантажівки) підштовхує цей ефект.

Колівання цін і промо-акції. Акції та коливання цін спотворюють попит. На жаль, учасники ринку, що знаходяться вище в ланцюжку постачання, часто не знають про зміни цін або рекламні акції роздрібних продавців і дистриб'юторів.

Ринкові спекуляції. У деяких випадках, коли ланцюжок постачання дуже роз'єднаний, кожна ланка може вдаватися до надмірних замовлень для подальших

спекуляцій або, навпаки, щоб захистити себе від можливого у майбутньому спекулятивного дефіциту пропозиції. Це часто трапляється під час кризи постачання (наприклад, так було при коронавірусі).

Спекулятивний дефіцит буде покриватися за рахунок інших учасників ринку, які будуть страждати від дефіциту поставок. При цьому сам ініціатор спекуляції постраждає від надлишку запасів. Цей цикл спекулятивних замовлень і дефіцитів часто створює довготривале «порочне» коло. Також спекулятивний дефіцит може статися на самому кінці ланцюга постачання, коли кінцеві споживачі бояться, що їм бракуватиме постачання. Цей ефект спостерігався під час коронавірусу з панічними закупками, наприклад, туалетного паперу (Vandeput, 2020).

Розглянувши основні фактори, які впливають на появу ефекту батога, можна зробити висновок, що цей ефект не є невідворотнім. Учасники ланцюга постачання мають у своєму розпорядженні інструменти, щоб пом'якшити його або повністю позбутися. В основі цих інструментів лежить узгодження свого планування з клієнтами та постачальниками. Розглянемо ці техніки детально.

Узгодження постачань з клієнтами та постачальниками – це часто дуже складне завдання. Тим не менш, винагороди (кращі прогнози, нижчі витрати, вищий рівень обслуговування), зазвичай, варті інвестицій.

Виділяють три основні підходи до побудови спільного планування між постачальником та клієнтом:

1. Консигнація. Постачальник володіє та розпоряджається запасами, розташованими на складах клієнта. Крім додаткових можливостей планування (і доступу до інформації про рівні продажів і запасів по торговим точкам), цей підхід може бути корисним, якщо постачальник хоче вивести на ринок ризиковані продукти.

2. Управління запасами, здійснюване постачальником (Vendor Managed Inventory

- VMI). Підхід подібний до консигнації, єдина відмінність полягає в тому, що клієнт володіє запасами (але постачальник все ще керує ними). У цій ситуації фінансовий ризик несе клієнт, а постачальник веде планування поставок і поповнення.

3. Спільне планування, прогнозування, поповнення (Collaborative Planning Forecasting Replenishment - CPFR). Найдосконаліший етап співпраці між постачальниками і клієнтами. Цей підхід дозволяє наскрізну співпрацю щодо планування попиту та пропозиції (зазвичай через спільний процес планування продажів і операцій S&OP). Узгодженість між постачальником і клієнтом виходить за межі обсягів поставок і цільових запасів: вони можуть переглядати ціни, маркетингові кампанії, рекламні акції тощо. Оскільки потрібно узгодити багато систем і процесів, впровадження CPFR, зазвичай, є серйозною справою, вимагає часу, ресурсів і надійних партнерів. CPFR здебільшого впроваджується великими корпораціями (такими як Walmart або Samsung). Також він більш поширений у харчовій промисловості.

Використання сучасних методів управління на підприємствах у кризових умовах здійснення діяльності, особливо в надскладній ситуації, в якій вони зараз опинилися, наразі є невід'ємною складовою підтримання стабільного фінансового стану (Румик і Пилипенко, 2022). Ці ж дослідники вважають, що антикризове управління на підприємствах нині є невід'ємною складовою підтримання стабільного фінансового стану і, в разі необхідності, застосування системи заходів щодо фінансового оздоровлення (Румик і Пилипенко, 2021).

У залежності від обраної деталізації та горизонту прогнозування, компанії можуть підготувати до 90 різних типів оцінок попиту (Kotler & Keller, 2021).

Деталізація прогнозів попиту змінюється за трьома вимірами:

- предмет (компанія може прогнозувати попит на конкретний SKU, продукт, сегмент, бренд тощо);

- географія (країна, регіон, ринок, канал збуту, клієнтський сегмент, склад, магазин, поштовий індекс);

- часовий проміжок (денний, тижневий, місячний, кварталний, річний).

Як бачимо, у кожному вимірі є велика кількість можливих рівнів деталізації. Це ставить проблему вибору оптимального рівня. В ідеальному світі, де є необмежений час, дані та обчислювальна потужність – компанія може обчислити всі можливі рівні деталізації (кожна година, кожен товар, магазин, клієнт тощо). Потім є можливість звести цей прогноз у будь-який ієрархічний рівень з використанням методів агрегування знизу вгору.

Однак, на практиці необхідно зробити вибір: дані, час перегляду та обчислювальна потужність обмежені. Наразі немає можливості зробити ідеальний прогноз для кожного продукту, клієнта, магазину та години. Окрім того, занадто деталізовані прогнози, зазвичай, менш точні через зростаючий рівень шуму. Тому ми повинні зосередити свій час на певному рівні деталізації.

Щоб відповісти на це запитання, необхідно визначити, які саме рішення можуть бути прийняті на основі прогнозів попиту. Важливо пам'ятати, що прогноз є доцільним, лише якщо він допомагає вашому ланцюгу постачання приймати розумні рішення (і робити правильні дії). Ідея проста: оскільки ланцюжок постачання приймає рішення у конкретному наборі ієрархічних рівнів, потрібно зосередитися на прогнозуванні попиту на ці конкретні рівні агрегації. Наприклад, якщо ланцюг поставок компанії працює з тижневим періодом перегляду (тобто з щотижневим поповненням запасів), краще прогнозувати попит потижнево, а не помісячно (Vandepuut, 2020).

Цей же принцип діє і щодо частоти оновлення прогнозу. Компанія може оновлювати свої прогнози, коли нові дані ставатимуть доступними. Таким чином можна покращити точність прогнозів. Але надто часте їх оновлення може створити хаос та споживати занадто багато людських

ресурсів в обмін на незначне покращення якості прогнозування.

При плануванні попиту неможливо зробити якісний прогноз на багато років вперед для кожного продукту (товару, послуги). Натомість, потрібно зосередити увагу на горизонті прогнозування, який є найбільш корисним для ланцюга поставок компанії.

Якою довжиною має бути горизонт прогнозування? Компанія повинна відповісти на це питання, подумавши про те, що саме вона планує оптимізувати у ланцюгу постачань, і з якими часовими проміжками це пов'язано.

Основний об'єкт оптимізації в ланцюгах постачань – це рівень запасів та політика їх поповнення. Теорія оптимізації запасів вчить нас, що при періодичному поповненню запасів, повинні бути створені страхові запаси для покриття горизонту ризику, який складається з періоду виконання замовлення (час обробки замовлення та поставки товару постачальником) плюс період розгляду замовлення (час, який необхідний для оцінки та формування нового замовлення).

У керуванні ланцюжком поставок беруть участь багато зацікавлених сторін. Зазвичай, на підприємстві окремі команди відповідають за прогнозування, планування закупівель, логістику, бюджетування тощо. Відповідно, команди повинні узгоджувати свої рішення. Якщо відділ маркетингу готує запуск продукту у другому кварталі, команда постачання повинна зберегти достатньо запасів до кінця 1 кварталу. Проблемою є те, що кожна команда висуває свої вимоги щодо деталізації та горизонту прогнозування.

Як показано на рис. 4, менеджер з логістики може використовувати прогноз для прийняття рішення, в які магазини відправляти товари найближчими днями. Керівник заводу має планувати виробництво на наступні кілька тижнів. Маркетолог-стратег використовуватиме той самий прогноз, щоб оцінити, який продукт потрібно оновити в наступні 6-9 місяців.

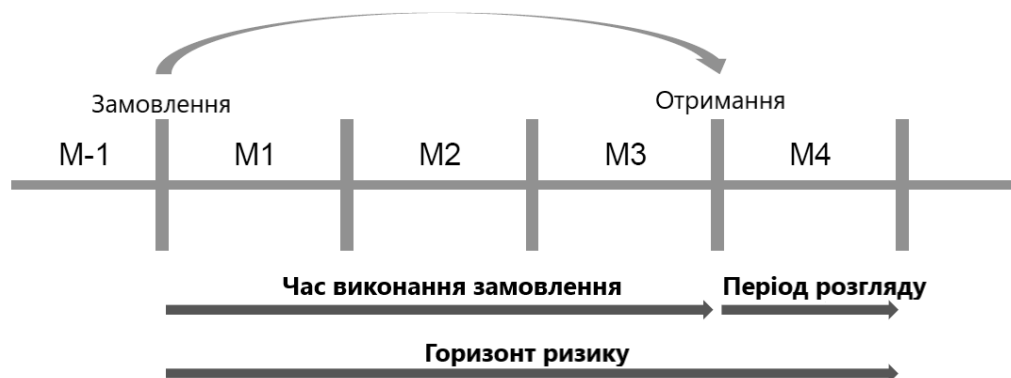


Рис. 3. Горизонт ризику

Джерело: побудовано авторами на основі Vanderput N. (2023)

Нарешті, фінансовий менеджер планує грошовий потік на наступні квартали.

Щоб узгодити роботу команд вздовж ланцюга постачання, найпоширенішим рішенням є спільний прогноз для всіх зацікавлених сторін (так званий єдиночисловий прогноз). Цей підхід полягає у використанні узгодженого (уніфікованого) прогнозу, спільного для всіх команд у ланцюжку постачання. Тим не менш, попри очевидні переваги, цей підхід до прогнозування також має певні недоліки:

1. Проблеми ефективності. Необхідність мати справу з рутинним повторюваним процесом узгодження прогнозів різних команд. Коли компанія прогнозує продажі декількох тисяч SKU помісячно протягом наступних 18 місяців, узгодження єдиного прогнозу буде надзвичайно трудомістким процесом.

2. Неоптимальність. Оптимальний для однієї команди прогноз (або модель) з одним рівнем деталізації не буде оптимальним для іншої команди. Єдина деталізація та горизонт планування не підходить для всіх.

3. Неузгодженість. Навіть використання єдиного прогнозу не гарантує, що дії всіх команд у ланцюжку постачання узгоджені. Кожен відділ

тяжітиме до модифікації прогнозу попиту під свої потреби. Наприклад, для планування виробництва, керівнику заводу може знадобитися прогноз попиту у довгостроковій перспективі в розрізі місяців та типу сировини. Навпаки, логістичному відділу потрібно буде спрогнозувати щоденний попит від своїх дистриб'юторів, використовуючи таку інформацію, як короткострокові промоакції або нестачі товару. Обидва прогнози підтримуватимуть різні процеси та можуть відрізнитися.

Як бачимо, проблемою використання уніфікованих прогнозів є те, що один прогноз (або модель) не може бути оптимальним для всіх ієрархічних рівнів. Тому поряд з концепцією єдиночислового прогнозу з'явилася нова ідея: єдиночислове мислення. Замість того, щоб намагатися узгоджувати всі команди за допомогою єдиного прогнозу, цей підхід пропонує узгодити всі зацікавлені сторони за допомогою єдиного мислення. Він передбачає, що команди будуть ділитися припущеннями, даними та чітким баченням майбутнього, а не змушувати всіх узгоджувати прогноз кожного SKU. Кожна команда має знати всю необхідну інформацію, яка може вплинути на попит.

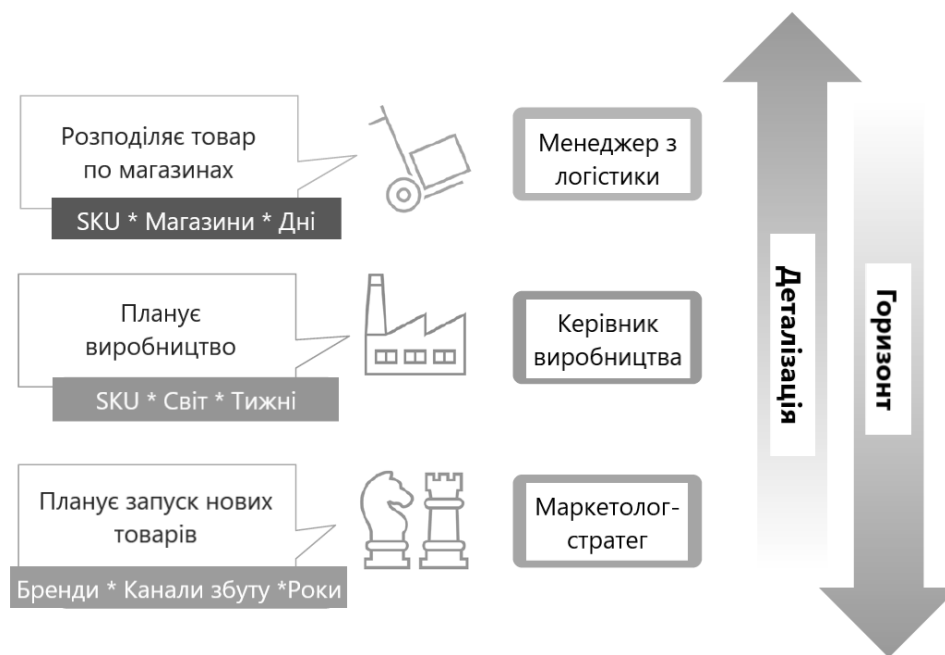


Рис. 4. Вимоги підрозділів компанії до характеристик прогнозу

Джерело: побудовано авторами на основі Vandeput N. (2023)

На практиці кожна компанія повинна:

- використовувати однакові узгоджені вхідні дані щодо попиту, цін, рівня запасів тощо (а також відповідні узгоджені джерела інформації). Для прогнозування не можуть використовуватися різні історичні дані;

- слід запровадити формальний процес для обміну інформацією про події, що мають вплив на попит (наприклад, зміна ціни, маркетингові акції, впровадження нового продукту, дії конкурентів);

- прогнози, зроблені одними командами, повинні бути легко доступними та зрозумілими для інших команд. Щоб запобігти будь-яким значним відхиленням один від одного, можна вимагати, щоб прогнози різних команд коливалися у певному (вужькому) діапазоні. Як зазначалося вище, невеликі розбіжності прийнятні та природні. Але істотні різниці (понад 5% у загальному значенні) можуть призводити до неузгоджених дій у ланцюгу поставок (Vandeput, 2020).

Висновки. Таким чином, прогнозування попиту є важливою складовою оптимізації запасів підприємства. Саме тому прогнозна діяльність вимагає правильної організації

та виконання. Компанія має чітко визначити цілі складання прогнозу, а також управлінські рішення, які можуть прийматися на його основі. Необхідно переконатися, що для прогнозу використовуються дані саме про реальний попит споживачів, а не продажі. Виходячи з цілей складання прогнозу слід обрати відповідний рівень деталізації та часовий горизонт. Участь у складанні та використанні прогнозу попиту зазвичай беруть різні відділи підприємства, тому необхідно організувати їх ефективну взаємодію. Тільки за виконання цих умов прогнозування попиту буде якісним та дозволить підприємству підтримувати оптимальний рівень запасів, вчасно виконувати замовлення та мати високі показники оборотності та прибутковості. Ефективність діяльності кожного конкретного підприємства призведе до підвищення ефективності національної економіки в цілому.

Прогнозування попиту має широке поле для подальших досліджень. Постійний технічний прогрес створює все нові засоби для підвищення ефективності прогнозування попиту та управління запасами загалом. Розвиток штучного

інтелекту обіцяє призвести до значного збільшення ефективності функціонування ланцюгів постачань, тому ця технологія потребує особливої уваги дослідників. Також необхідне подальше дослідження

факторів поведінки покупців, впливу маркетингових інструментів на попит (у тому числі відкладений), подальшого вдосконалення потребують економіко-математичні моделі прогнозування попиту.

Література

1. Азьмук, Л.А. & Щербатюк, О.М. (2014). Мікроекономічний аналіз. Київ : КНЕУ. Доступ через: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/21f8a14a-a296-49dd-923b-731488c4eb95/content>
2. Андрейшина, Н.Б. (2013). Концептуальний підхід щодо прогнозування попиту. *Бізнес-Інформ*, 6, 120-124. Доступ через: https://www.business-inform.net/pdf/2013/6_0/120_124.pdf
3. Грушко, В.І., Наконечна О.С. & Чумаченко, О.Г. (2019). Фінанси : підручник. Київ : Видавництво Ліра-К. Доступ через: <https://lira-k.com.ua/books/ekonomichni/finansy-gotujetsja-do-druku.html>
4. Заруба, В.Я. & Парфентенко, І.А. (2020). Кількісні методи в управлінні маркетингом. Харків : НТУ «ХПІ». Доступ через: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/ee0fd980-1393-45b3-ba86-b227698eaa9b/content>
5. Зозульов, О.В., Царьова, Т.О. & Гавриш, Ю.О. (2022). Фундаментальний маркетинг : навчально-методичний комплекс. Київ : КПП. Доступ через: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/51901/1/Fundamentalnyi_marketynh_NMK.pdf
6. Kotler, P. & Keller, K. (2021). *Marketing Management*. Pearson Education Limited, Harlow. Доступ через: <https://t1p.de/mxrbc>
7. Нефьодов, Л.І. (2012). Математична модель прогнозування попиту на товари. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ», збірник наукових праць*, 1, 27-38. Доступ через: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/5754>
8. Румик, І. (2020). Продовольча безпека держави: питання теорії, методології, практики : монографія. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». DOI: <https://doi.org/10.31732/FS>
9. Румик, І. & Пижнянов, С. (2022). Економічні підходи до функціонування системи маркетингу на промислових підприємствах. *Вчені записки* Університету «КРОК», 4(68), 9-19. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-68-9-19>
10. Румик, І. & Пилипенко, О. (2021). Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(63), 51-60. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-63-51-60>
11. Румик, І. & Пилипенко, О. (2022). Фінансове забезпечення підприємств: можливість використання когнітивного моделювання. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2(66), 44-52. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-44-52>
12. Tennent, J. (2013). *Guide to financial management*. Second edition. Profile Books Ltd. Доступ через: <https://profilebooks.com/work/the-economist-guide-to-financial-management-3rd-edition/>
13. Vandeput, N. (2020). *Inventory Optimization*. Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston. Доступ через: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783110673944/html>
14. Vandeput, N. (2023). *Demand Forecasting Best Practices*. Manning Publications Co., Shelter Island NY. Доступ через: <https://www.oreilly.com/library/view/demand-forecasting-best/9781633438095/>
15. Федусенко, Є.В. (2010). Моделювання і прогнозування попиту методами багатокритеріальної оптимізації. *Управління розвитком складних систем*, 3, 66-70. Доступ через: https://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-4/65-68_0.pdf
16. Чумаченко, О.Г. (2019). Фінансовий контролінг: синонім управління чи контролю? *Держава, регіони, підприємство: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку* : матеріали міжнародної конференції (м. Київ, 21-22 листопада 2019 р.). Київ : Університет «КРОК». Доступ через: <https://www.krok.edu.ua/ua/pro-krok/spivrobotniki/chumachenko-olga-grigorivna>

УДК 336.77

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-39-46

ФІНАНСОВІ ДЖЕРЕЛА СТІЙКОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Ірина Соколовська¹, Ольга Сивак²

¹К.е.н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: sokoli@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4833-8337>

²Викладач Фахового коледжу Університету «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: oliasyvak@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7000-993X>

FINANCIAL SOURCES OF UKRAINIAN ENTREPRENEURSHIP SUSTAINABILITY IN THE CONDITIONS OF UNCERTAINTY

Iryna Sokolovska¹, Olha Syvak²

¹PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Theoretical and Applied Economics, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: sokoli@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4833-8337>

²Lecturer of the professional College of KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: oliasyvak@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7000-993X>

Анотація. Статтю присвячено аналізу проблем фінансового забезпечення підприємництва в умовах економічної невизначеності. Ідентифіковані причини низького рівня кредитування підприємницького сектору у довоєнний період. Метою цієї статті є аналіз проблемних аспектів фінансового забезпечення підприємництва в умовах економічної та політичної невизначеності, обґрунтування необхідності включення фінансового ринку для забезпечення стійкості МСБ в умовах повоєнного відновлення. Відтак постає питання пошуку джерел фінансового забезпечення стійкості суб'єктів МСБ за умов перманентної невизначеності. Досліджено особливості фінансового забезпечення підприємницького сектору в Україні упродовж активної фази російсько-української війни 2022-23 рр. Класифіковані фінансові виклики підприємницького сектору в умовах воєнного стану. Встановлено, що найбільші обмеження відновленню малого та середнього бізнесу створює брак фінансових ресурсів, спричинений низьким рівнем платоспроможного попиту, недоступністю кредитних коштів та власного капіталу, організаційними проблемами використання грантових коштів. Проведено аналіз регуляторних змін та державних заходів фінансової підтримки суб'єктів підприємництва. Досліджено динаміку та вартість кредитування банками малих, середніх, малих та мікро підприємств впродовж 2021-2023 р.р. Обґрунтована недостатність заходів з підтримки кредиторів та позичальників для забезпечення фінансової стійкості малих та середніх підприємств. Запропоновані додаткові інструменти зовнішньої фінансової підтримки підприємництва з урахуванням ефективного світового досвіду країн, що перебували в умовах зовнішніх шоків нестабільності. Обґрунтована необхідність стимулювання фінансового ринку для забезпечення фінансової стійкості підприємницького сектору в умовах повоєнного відновлення. Йдеться про подолання нагромаджених диспропорцій грошово-кредитного ринку, а саме: про короткостроковість та високу вартість ресурсів, а також про домінування ринку державних облігацій.

Ключові слова: фінансові джерела, фінансова стійкість підприємств, пільгове кредитування, державні програми кредитування, грантова підтримка підприємництва, повоєнне відновлення.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 2; бібл.: 14

Abstract. This article is devoted to the analysis of the financial support of entrepreneurship in conditions of economic uncertainty problems. Identified reasons for the low level of business sector lending in the pre-war period. The purpose of this article is to analyze the problematic aspects of financial support for entrepreneurship in the conditions of economic and political uncertainty, to justify the need to include the financial market to ensure the stability of SMEs in the conditions of post-war recovery. Therefore, the question arises of finding sources of financial support for the sustainability of SMEs under conditions of permanent uncertainty. Peculiarities of financial support of the business sector in Ukraine during the active phase of the Russian-Ukrainian war of 2022-23 were studied. Classified financial challenges of the business sector in the conditions of martial law. It has been established that the biggest limitations to the recovery of small and medium-sized businesses are the lack of financial resources caused by the low level of household demand, the unavailability of credit funds and equity capital, and organizational problems in the grant funds using. An analysis of regulatory changes and state financial support measures for business entities was carried out. The dynamics and cost of lending by banks to small, medium and micro enterprises during 2021-2023 were studied. The inadequacy of measures to support creditors and borrowers to ensure the financial stability of small and medium enterprises was substantiated. Additional tools for external financial support of entrepreneurship are proposed, taking into account the effective global

experience of countries that were in conditions of external shocks of instability. There is a justified need to stimulate the financial market to ensure the financial stability of the business sector in the conditions of post-war recovery. It is about overcoming the accumulated imbalances of the money market, namely: the short-term and high cost of resources, as well as the dominance of the government bond market.

Keywords: financial sources, financial stability of enterprises, preferential lending, state lending programs, grant support for entrepreneurship, post-war recovery.

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

Постановка проблеми. В умовах повномасштабної воєнної агресії росії проти України особливої актуальності в царині сучасних досліджень набуває проблема оцінки економічних збитків та інструментів подальшого відновлення економіки. Зважаючи на те, що саме підприємництво є найбільш гнучкою та соціально значимою частиною національної економіки, одним із першочергових завдань, що потребують вирішення, є компенсація втрат малого та середнього бізнесу (МСБ).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти впливу на підприємництво економічних та політичних чинників невизначеності аналізувались у багатьох працях зарубіжних та українських економістів. Так, розвиваючи відому ідею про інвестиційну природу циклічних коливань, Б. Бернанке пов'язував шоки сукупного попиту із відсутністю джерел доступних довгострокових кредитних ресурсів для розвитку бізнесу [1]. Тому одним із чинників посткризового відновлення традиційно розглядалася інституційна спроможність фінансового ринку слугувати інвестиційним цілям.

Посилення політичної невизначеності обумовило появу наукових досліджень щодо впливу збройних конфліктів на бізнес середовище у країнах, що розвиваються. Це дозволило дійти висновку про ключову роль підприємницької активності у відродженні економіки [2]. Останнім часом з'явилися також спроби оцінки впливу російської агресії на підприємництво в Україні, де на основі порівняльного аналізу масштабів та наслідків втрат висловлено тезу про значно вищу стійкість та адаптивність малих та середніх підприємств (МСП) в Україні порівняно з країною-агресором [3].

Серед українських економістів, які досліджували вплив економічної невизначеності на підприємницьку діяльність, слід відзначити роботи Радіонової І. Ф., Красоти О.В. та інших дослідників, в яких визначено зміст, прояви та засоби регулювання економічної невизначеності для мінімізації її наслідків для МСП [4]. Одним із каналів посилення фінансової стійкості підприємництва традиційно розглядався фінансовий ринок. Зокрема, необхідність створення механізму акумуляції банківською системою внутрішніх фінансових джерел майбутнього економічного відновлення підприємництва обґрунтувала Шаповал Ю.І. [5].

Зважаючи на потужну роль малого та середнього бізнесу у повоєнному розвитку України, проблема активізації фінансових джерел для його відновлення потребує подальших наукових пошуків, що і зумовило необхідність даного дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є аналіз проблемних аспектів фінансового забезпечення підприємництва в умовах економічної та політичної невизначеності, обґрунтування необхідності включення фінансового ринку для забезпечення стійкості МСБ в умовах повоєнного відновлення. Відтак постає питання пошуку джерел фінансового забезпечення стійкості суб'єктів МСБ за умов перманентної невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема фінансового забезпечення підприємницької діяльності не є новою для суб'єктів МСБ в Україні. У структурі наявних джерел забезпечення фінансової стійкості підприємницького сектору традиційно переважало самофінансування, що накладало обмеження при реалізації інвестиційних проектів з огляду на незначний обсяг

власних ресурсів. Найбільш поширений у світовій практиці канал фінансування МСП через кредитування так і не став вагомим джерелом забезпечення фінансової стійкості підприємництва в Україні. Це пояснюється накопиченням системних проблем довоєнного економічного розвитку, витоки яких знаходились у різних секторах економіки. Зокрема, традиційними проблемами для підприємницького сектору були і залишаються дефіцит довгострокових фінансових ресурсів, висока вартість та короткотерміновий характер кредитування, складна і довготривала процедура отримання позики.

Для фінустанов складнощі кредитування МСП пояснювались відсутністю у позичальника належної застави за кредитом. Крім цього, у банків виникали складнощі з її (застави) реалізацією у випадку проблемного обслуговування позики, високими ризиками неповернення через низьку рентабельність чи банкрутство позичальника. Додатковим стримуючим чинником кредитної рестрикції у національній економіці стало створення державою (НБУ та Міністерством фінансів) сприятливих умов для вкладання банками коштів у державні цінні папери з високою дохідністю та низькими ризиками [6]. По суті банківська система, як найбільш розвинений сегмент фінансового посередництва в Україні, відійшла від виконання питомо притаманної їй (системі) функції - кредитування реального сектору економіки як на корпоративному рівні, так і на рівні МСП.

Проблема фінансових ресурсів для розвитку підприємництва залишалася нагальною попри численну кількість розроблених програм державної та міжнародної підтримки. У подальшому процес формування фінансових джерел стійкості підприємництва було загальмовано зовнішніми шоками,

першочергово обумовленими пандемією COVID-19, а з лютого 2022 р. – широкомасштабною агресією РФ.

Аналіз стану підприємницького сектору в Україні упродовж 2022-23 р.р. дозволяє виділити декілька етапів – від повної зупинки діяльності у перші місяці запровадження воєнного стану до поступового відновлення та пристосування до нових реалій. Останнє свідчить про достатньо високий рівень стійкості та адаптивності МСП до викликів воєнного часу та підтверджує тезу, висловлену авторами вище згаданого дослідження щодо високого економічного потенціалу підприємництва в Україні [3].

За даними опитувань підприємців, проведеними Європейською бізнес асоціацією, найбільш вагомими проблемами, які перешкоджають відновленню МСП в умовах воєнного стану, є наступні:

- відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів (відзначили 50 % опитаних);
- непрогнозованість розвитку ситуації в країні в політичному та економічному сенсах (46 %);
- непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу (34 %);
- відсутність достатнього капіталу (32 %);
- перешкоди з боку регуляторних та/чи фіскальних органів (26 %);
- високі податки і збори (23 %);
- недоступність кредитних коштів (23 %) [7].

Очевидно, що найбільші складнощі на шляху до відновлення викликає нестача фінансових ресурсів, обумовлена недостатнім рівнем платоспроможного попиту, недоступністю кредитних коштів і власного капіталу бізнесу. Проблема дефіциту фінансування є однією із найбільш нагальних для всіх суб'єктів підприємництва, однак ступінь її вираженості можна диференціювати залежно від зони перебування МСП.

Таблиця 1. Класифікація фінансових викликів суб'єктів підприємництва залежно від зони перебування

Фінансові виклики МСБ	Сутність проблеми
Загальні	Відсутність доступних довгострокових ресурсів для модернізації виробництва та підтримки оборотного капіталу
Для переміщених підприємств	Дефіцит коштів для започаткування діяльності у нових регіонах
Для підприємств у прифронтовій зоні	Брак фінансових ресурсів для відновлення зруйнованого основного капіталу та інфраструктури (електро-, водопостачання тощо)

Джерело: складено авторами.

В умовах воєнного стану вирішення проблем економіки потребує посилення адміністративних заходів впливу, у т.ч. фінансової підтримки суб'єктів підприємництва. У даному контексті було прийнято ряд регуляторних заходів, що полегшило пристосування економічної системи до нових викликів. Зокрема, НБУ здійснив низку кроків для спрощення діяльності банків в умовах війни з метою підтримки їх фінансового стану та спроможності кредитувати суб'єктів економіки [8].

Серед таких заходів – дозвіл на реалізацію кредитних канікул, можливість не враховувати проблемну заборгованість за кредитами під час оцінювання кредитного ризику, право на реструктуризацію кредитів, пов'язаних з фінансовими труднощами боржників без визнання дефолту за такими кредитами. Це дозволило банкам гнучко розробити індивідуальні умови обслуговування позик та уникнути різкого обвалу грошово-кредитної системи в цілому. Разом з тим нове кредитування МСБ в умовах війни можливе лише у тих галузях, де створено умови надання державою часткових або повних гарантій за кредитом та компенсації відсотків (сільське господарство, логістика, експортні галузі), що забезпечує обігові кошти підприємств. Зокрема, станом на 03.04.2023 в рамках державної програми пільгового кредитування малого та середнього бізнесу «Доступні кредити 5-7-

9 %» (запроваджено у 2020 р.) із суб'єктами підприємництва було укладено через уповноважені банки 58921 кредитних договорів на загальну суму 186,1 млрд. грн. [9]. За період дії воєнного стану в Україні у рамках зазначеної державної програми укладено 24099 кредитних договорів на загальну суму 96,47 млрд. грн., з яких:

- 0,93 млрд. грн. – на інвестиційні цілі;
- 7,37 млрд. грн. – як антикризові кредити;
- 4,37 млрд. грн. – як рефінансування попередньо отриманих кредитів;
- 26,66 млрд. грн. – кредити для сільськогосподарських товаровиробників;
- 56,81 млрд. грн. – на антивоєнні цілі.

Крім цього, на базі програми «Доступні кредити 5-7-9 %» створено нову можливість – кредит на переміщення бізнесу під 0% річних (допоки діє воєнний стан плюс один місяць після його завершення).

Аналіз представленої на рис. 1 динаміки кредитування банками МСП з грудня 2021 р. до березня 2023 р. показує, що найбільше скорочення порівняно з довоєнним періодом відбулося у сегменті середніх підприємств (на 30 %), хоча упродовж окремих місяців воєнного стану спостерігались невеликі прирости - найбільший з них у серпні 2022 р. - на 8,6 %. У розрізі малих та мікро підприємств суттєві коливання відсутні, хоча в цілому за період обсяги кредитування скоротились на 8,8 % та 10,3% відповідно.

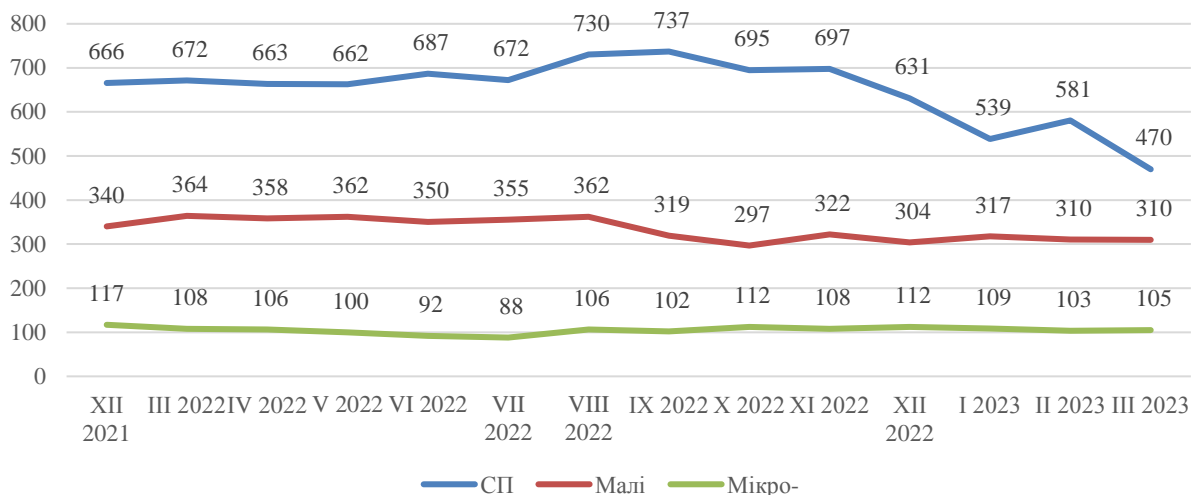


Рис. 1. Динаміка кредитування банками МСП, 2021-23 р.р. (залишок коштів на кінець періоду, млн. грн.)

Джерело: побудовано авторами за даними НБУ [10]

Що стосується динаміки середньозважених процентних ставок за новими кредитами (рис.2), то найбільше зростання вартості кредитування за той же період (з грудня 2021 р. до березня 2023 р.),

відбулося для середніх підприємств – на 47,1%, для малих та мікро підприємств кредити подорожчали на 24% та 5,9 % відповідно.

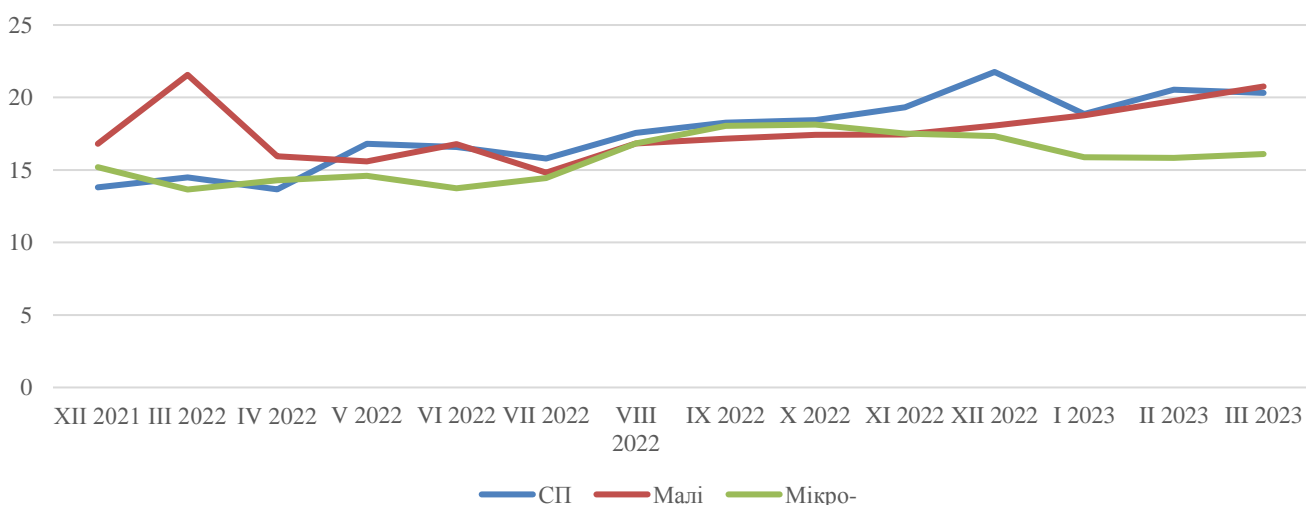


Рис. 2. Вартість кредитування банками МСП, 2021-23 р.р. (середньозважені процентні ставки за новими кредитами у річному обчисленні, %)

Джерело: побудовано авторами за даними НБУ [11]

Аналіз наявних статистичних даних дозволяє зробити висновок, що попри прийняті державою заходи підтримки кредиторів та позичальників кредитні джерела забезпечення фінансової стійкості МСП стали менш доступними як за вартістю, так і за обсягами.

Умовною альтернативою кредитуванню можна вважати нові інструменти фінансової підтримки підприємництва у вигляді грантових коштів (державних та міжнародних), що виконують певну компенсаторну роль в умовах воєнного стану та не створюють торгового навантаження на відміну від

кредитних ресурсів. У даному зв'язку слід відмітити державну програму "ЄРобота", яка функціонує за 4 напрямками: «Своя справа» (підтримка невеликого бізнесу), «Свій сад» (фінансування підприємств садівництва, ягідництва або виноградарства), «Своя теплиця» (створення або розвиток тепличного господарства) та «Новий рівень» (створення чи розвиток переробних підприємств). Крім цього, з'явилися окремі програми, що надають підтримку підприємцям за рахунок міжнародних грантів. Наприклад, програма від німецької державної компанії GIZ у партнерстві з German Sparkassenstiftung, Фондом розвитку підприємництва та Ощадбанком, що започаткована в рамках міжнародної технічної допомоги з фінансування підприємств мікро-, малого та середнього бізнесу «Застосування та імплементація Угоди про асоціацію між ЄС та Україною у сфері торгівлі». За рахунок даної програми, загальний бюджет якої становить 1,3 млн. євро, підприємці зможуть отримати банківський кредит у поєднанні з

грантовими коштами, які становитимуть до 30% вартості проекту.

Аналіз грантової підтримки для українських підприємців під час активної фази війни має не лише теоретичне, а й прикладне значення. Адже більшість потенційних отримувачів грантів в Україні не володіють достатньою інформацією про те, як можна отримати та використати гранти, а також досвідом такого використання.

Спираючись на визначення явища «грант» як особливого фінансового ресурсу, наданого на безоплатній і безповоротній основі для формування виробничого потенціалу підприємства та науково-технічних проєктів [12], проаналізуємо деякі факти грантової підтримки. В цьому аналізі нас, передусім, цікавитимуть такі ознаки грантів: джерело (інституції) грантової підтримки та цілі, на які спрямована ця підтримка. Для аналізу в якості прикладу використано матеріали по одній з найбільш активних в царині використання грантової допомоги Вінницькій ОДА е 2022 – 2023 рр. (табл. 2).

Таблиця 2. Грантова допомога період активної фази війни

Назва програми	Інституції, що надають грантову підтримку	Цілі грантової підтримки	Обсяг коштів
«Єдиний ринок»	<u>Європейська комісія</u>	Фінансова допомога українським малим та середнім підприємствам (МСП), включно з компаніями, зареєстрованим в Україні, які зараз працюють з ЄС	7.5 млн євро
USAID	Програма USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО)	МСП, які є виробниками й переробниками овочів, фруктів, ягід, м'яса, молочної продукції тощо.	500-900 тис. грн
Startups Ukraine Support Fund	Фонд Google for Startups Ukraine Support Fund	Стартапи, засновані в Україні до 24 лютого 2022 року, які пройшли стадію тестування (MVP) і мають доведену прибутковість (продукт на ринку/пілотна версія/ранній дохід).	50 млн. дол. США
Бізнес-план «Роби Своє»	Фонд «МХП – Громаді»	Підтримки мікро - та малого підприємництва в умовах війни	3,5 млн грн
Грантова програма для молодих підприємців	Проект Європейського Союзу «EY4Youth – Entrepreneurship and Employment»	Мікро - та малі підприємства з кількістю найманих працівників від 2 до 20 осіб	200 тис євро
«Європейський Союз для довкілля»	Європейський Союз в особі консорціуму міжнародних партнерів	Підтримка підприємств, які забезпечують збереження природного капіталу та покращення екологічного добробуту населення шляхом захисту довкілля	Не вказано

Джерело: складено авторами на основі [13, 14]

Інформація, подана у таблиці 2, свідчить про таке:

- грантова підтримка здійснюється багатьма й відмінними за спрямуванням міжнародними інституціями та організаціями,
- грантова підтримка спрямована, передусім, на малі та середні підприємства (МСП) в усіх сферах діяльності, а також на підприємства, пов'язані з такими перспективними сферами української економіки, як сільське господарство й продовольство та ІТ-сектор.

Досвід реалізації грантової підтримки свідчить про такі обмеження грантової діяльності під час активної фази війни:

- для грантових коштів потрібні десятки й сотні процедур, для яких бракує людських ресурсів;
- повторювані, тривалі процедури перевірки в процесі реалізації грантових програм не завжди відповідають потребам фінансової гнучкості під час бойових дій.

Висновки. Масштаби втрат, яких зазнав МСБ внаслідок шоків останніх років (лише за 2022 рік втрачено близько третини оборотних коштів) вимагає значного розширення джерел формування фінансової стійкості суб'єктів підприємництва, зокрема за рахунок використання ресурсного потенціалу кредитування та розвитку альтернативних форм залучення коштів. За результатами опитування керівників близько 1000 підприємств МСБ середня потреба у додатковому фінансуванні станом на квітень 2023 р. склала 925,907 млн. дол. США., а найбільш пріоритетним завданням для влади 68,9% опитаних підприємців вважають подолання корупції, 48,0% – покращення доступу до кредитних ресурсів та зниження їх вартості.

Тому доцільно розширити наявні інструменти зовнішньої фінансової підтримки МСП з урахуванням ефективного світового досвіду країн, що перебували в умовах зовнішніх шоків нестабільності (війни, пандемії тощо), зокрема:

- розширення доступу до фінансових ресурсів для МСП в рамках програм

- міжнародної співпраці уряду з міжнародними організаціями та кредитними агентствами, які спеціалізуються на підтримці приватного бізнесу (зокрема, Агентством США з міжнародного розвитку - USAID; Об'єднанням міжнародних неурядових благодійних організацій Oxfam International; Шведського державного агентства з питань міжнародної співпраці та розвитку - SIDA);

- активізація співробітництва комерційних банків із Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC), яка в структурі інституцій Світового банку надає фінансову підтримку малому підприємству.

Розглядаючи довгострокові перспективи повоєнного відновлення підприємницького сектору слід забезпечити використання внутрішнього потенціалу фінансового ринку. Це передбачає зміну акцентів у монетарній політиці з метою подолання накопичених диспропорцій грошово-кредитного ринку – короткостроковості та високої вартості ресурсів, а також домінування ринку державних облігацій. Для активізації банківського кредитування підприємницького сектору держава повинна припинити практику вилучення коштів фінансового ринку через стимулювання купівлі банками державних облігацій. З огляду на це, поділяємо тезу, що повоєнне економічне відновлення залежатиме не лише від джерел фінансування МСП, а й від якісних структурних змін у формуванні фінансової глибини економіки України.

Грантова підтримка діяльності українського бізнесу міжнародними інституціями під час активної фази війни набуває особливої актуальності через її безоплатність та безповоротність. Для ефективного застосування цієї форми доцільно здійснити адаптацію процедур надання грантів та перевірки використання грантових коштів до умов невизначеності періоду війни.

Подальші дослідження даної проблеми, на думку авторів, мають бути пов'язані із аналізом секторальних

диспропорцій кредитної рестрикції та можливостей їх подолання.

Література:

1. Ben S. Bernanke (1983) Non-Monetary Effects of the Financial Crisis in the Propagation of the Great Depression. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w1054/w1054.pdf
2. Brück, T., Naudé, W., & Verwimp, P. (2011). Small business, entrepreneurship and violent conflict in developing countries. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 24(2), 161-178. URL: <https://www.jstor.org/stable/23415252>
3. D. Audretsch, P. P. Momtaz, H. Motuzenko, S. Vismara (2023) The Economic Costs of the Russia-Ukraine War: A Synthetic Control Study of (Lost) Entrepreneurship URL: <https://ssrn.com/abstract=4378827>
4. The economics of uncertainty: content, evaluation, and regulation: collective monograph: / edited by I. Radionova. - Tallinn: Scientific Center of Innovative Researches OU, 2022. - 232 p.
5. Шаповал Ю.І. (2022) Фінансова глибина економіки України: секторальний розріз. *Економіка України*. 2022. № 12. С. 51—68. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.12.051>
6. Соколовська І.П. (2020) Вплив державних запозичень на динаміку кредитування у національній економіці // *Інтелект XXI*. – 2020. - №4. – С. 82-85. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-4.16>
7. Despite the growing financial losses, SMEs continue to pay salaries and support the Armed Forces of Ukraine. (18.03.2023) URL: <https://eba.com.ua/en/msb-prodovzhuyut-vyplachuvaty-zarplaty-ta-pidtrymuvaty-zsu-popry-zrostannya-finansovyyh-vtrat/>
8. Національний банк України. Змінено окремі підходи до оцінки банками кредитного ризику. (17.06.2022) URL: <https://t1p.de/82vas>
9. Урядовий портал. Міністерство фінансів України: за час дії воєнного стану в межах Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» видано 24 099 пільгових кредитів на суму 96,47 млрд. гривень. (03.04.2023) URL: <https://t1p.de/br2mo>
10. Національний Банк України. Статистика фінансового сектору. (2023) URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#2fs>
11. Дослідження стану бізнесу в Україні. Березень-квітень 2023 р. URL: <https://t1p.de/odexw>
12. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України з метою підтримки наукової і науково-технічної діяльності» від 01.12.1998 р. № 285-XIV; Кохановська О.В. Правове регулювання у сфері інформаційних відносин. — К., 2001; Пересада А.А. Про інвестиційний процес в Україні. — К., 1998.
13. Департамент міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької ОВА. Моніторинг грантів червень 2022 року. URL: http://www.dmsr.gov.ua/uploads/Grant/06_2022.pdf
14. Департамент міжнародного співробітництва та регіонального розвитку Вінницької ОВА. Моніторинг грантів червень 2023 року. URL: <https://t1p.de/eewuq>

УДК 330.101.22

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-47-51

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Vita Andrieieva¹, Natalia Hryniuk²

¹Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: AndrieievaVA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6357-3063>

²Магістрант програми «Підприємництво торгівля та біржова діяльність», кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: HryniukNV@krok.edu.ua

FORMATION OF THE PERSONNEL STRATEGY OF THE ENTERPRISE IN CONDITIONS OF MARITAL STATE IN UKRAINE

Vita Andrieieva¹, Natalia Hryniuk²

¹Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Theoretical and Applied Economics Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: AndrieievaVA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6357-3063>

²Master's program "Entrepreneurship, trade and exchange activity", Department of theoretical and applied economics, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: HryniukNV@krok.edu.ua

Анотація. В умовах військової агресії Російської Федерації, що характеризуються зростанням впливу глобалізаційних процесів на всі сфери діяльності підприємства, доцільністю підвищення ролі соціальної відповідальності менеджменту та перманентного оновлення підходів до управління, особливою значення набувають питання формування кадрової стратегії підприємства як управлінської ініціативи у його практичній діяльності. Існуючі підходи та інструментарій кадрової стратегії спрямовані, насамперед, на вирішення поточних завдань, у той час як сучасна гуманістична концепція управління персоналом декларує необхідність створення нової парадигми кадрового менеджменту. У зв'язку з цим, метою статті є розвиток теоретичних положень, розробка методичних підходів та інструментарію, а також рекомендації щодо формування кадрової стратегії підприємства в умовах військової агресії Російської Федерації. В роботі використано науково-методичний підхід до стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства в процесі формування кадрової стратегії, що передбачає виділення системи критеріїв та індикаторів, які впливають на її формування. Проаналізовано теоретико-методичні основи формування стратегічних кадрових альтернатив, які, на відміну від відомих, базуються на гуманістичній концепції кадрового менеджменту із їх подальшою декомпозицією до рівня ключових показників ефективності управління персоналом. Авторами розроблено алгоритм забезпечення реалізації кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану на основі існуючих кадрової стратегії, які як доповнення враховують значущість розвитку персоналу та орієнтовані на управління знаннями підприємства; створення та формалізацію організаційних знань; стимулювання професійного розвитку персоналу в умовах військового стану.

Ключові слова: персонал підприємства, військовий стан, кадрова стратегія, стратегічні кадрові альтернативи, розвиток персоналу в умовах військового стану, соціальна відповідальність, корпоративна культура.

Формули: 1; рис.: 1; табл.: 1; бібл.:11

Abstract. In conditions of the military aggression of Russian Federation, which are characterized by the growing influence of globalization processes on all areas of the enterprise, expediency of increasing the role of management social responsibility and permanent renewal of approaches to management, question of forming the personnel strategy of the enterprise as a management initiative in its practical activities acquires special importance. The existing approaches and toolkit of personnel strategy are primarily aimed at solving current tasks, while the modern humanistic concept of personnel management declares the need to create a new paradigm of personnel management. In this regard, the purpose of the article is the development of theoretical provisions, the development of methodological approaches and tools, as well as recommendations for the formation of the personnel strategy of the enterprise in the conditions of military aggression of the Russian Federation. The work uses a scientific and methodological approach to the strategic analysis of the external and internal environment of the enterprise in the process of forming a personnel strategy, which involves the selection of a system of criteria and indicators that influence its formation. Theoretical and methodological

foundations of strategic personnel alternatives formation, which, unlike the known ones, are based on personnel management humanistic concept with their subsequent decomposition to the level of key indicators of personnel management efficiency, are analyzed. The authors have developed an algorithm for ensuring the implementation of company's personnel strategy in the conditions of martial law based on existing personnel strategies, which additionally take into account the importance of personnel development and are oriented to management of the company's knowledge; creation and formalization of organizational knowledge; stimulation of professional development of personnel under martial law.

Keywords: *company personnel, martial law, personnel strategy, strategic personnel alternatives, personnel development under martial law, social responsibility, corporate culture.*

Formulas: 1; **fig.:** 1; **tabl.:** 1; **bibl.** 11

Постановка проблеми. Дослідження особливостей формування кадрової стратегії при управлінні персоналом в умовах військового стану визначає характеристики кадрового менеджменту, обумовлені теперішнім станом бізнес-середовища (переходом до концепції кадрового менеджменту, що передбачає управління людським капіталом) з урахуванням національних моделей менеджменту.

Зазначені особливостей обґрунтовують доцільність визначення характерних критерій та індикаторів при формуванні кадрової стратегії, що значно підвищить роль та значущість людського капіталу в забезпеченні сталого розвитку підприємства, зацентрує уваги менеджменту на створенні умов ефективного відтворення людського капіталу з пріоритетним завданням підвищення продуктивності порівняно з економічністю, обумовить стратегічний контекст управління персоналом на засадах соціально-відповідального менеджменту.

За таких умов загострюється актуальність завдань з формування обґрунтованої та дієвої кадрової стратегії в умовах військового стану в Україні, що забезпечує спрямування управлінської діяльності на створення сталих конкурентних переваг та досягнення ефективності господарювання в довготривалій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичним підґрунтям для дослідження характерних рис сучасних економічних відносин, тенденцій розвитку економіки й особливостей здійснення управлінської діяльності, ролі та місця персоналу при розробці кадрової стратегії

стали роботи Armstrong M., Clady A., Teron I. V. [1, 2, 3].

Сучасні методи та підходи до стратегічного управління підприємством досліджено в працях Отенко І. В. та Чепелюка М. В. [4], Дмитренко М. Й. [5], та Семикіної М. В. [6].

Слід зауважити про наявні розбіжності у визначенні ролі кадрової стратегії та її місця в стратегічному наборі підприємства, недостатню обґрунтованість теоретико-методичних засад формування саме кадрової стратегії підприємства.

Відзначаючи внесок напрацювань авторів у розвиток теоретико-методичних засад стратегічного менеджменту й управління персоналом, дотепер залишається невирішеним питання забезпечення ефективної інтеграції кадрової стратегії в процес стратегічного управління підприємством, недостатньо уваги приділено стратегічним кадровим альтернативам щодо професійно-кваліфікаційного й особистого розвитку персоналу (Bodryi, 2020).

Виникає потреба у систематизації концептуальних засад кадрового менеджменту та встановленні особливостей щодо управління персоналом підприємства, а також в узагальненні теоретичних засад стратегічного управління персоналом, розробки алгоритму забезпечення реалізації кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є розвиток теоретичних положень, розробка методичних підходів та інструментарію, а також рекомендацій щодо формування кадрової стратегії

підприємства в умовах військової агресії Російської Федерації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток функції управління персоналом на підприємстві було реалізовано у вигляді «концепції управління людськими ресурсами» (кінець ХХ століття, 80-90-і роки). Ця концепція розглядає працівника, з одного боку, як стратегічний ресурс організації, а, з іншого, як елемент соціальної організації у єдності трьох компонентів (трудова функція, стану працівника та соціальних відносин). Таким чином, відповідно до цієї концепції функція управління персоналом зазнала суттєвої соціалізації, тобто розуміння працівника не як окремого «гвинтика» в механізмі під назвою «підприємство», а як соціальну особу (Bei & Sereda, 2019).

В умовах військового стану перетворення персоналу на конкурентну перевагу високого рангу пов'язане зі зміною функції управління персоналом та вирішенням цілого ряду завдань.

Управління персоналом, на нашу думку, має бути спрямоване на створення додаткової ринкової цінності організації, що вимагає інтеграції системи управління персоналом та концентрації на тих пріоритетних сферах, де може бути

створена цінність за рахунок розвитку зв'язків із споживачами, що дозволяє створити нові організаційні можливості для бізнесу.

Визнання людських ресурсів як ключових факторів конкурентоспроможності підприємства передбачає застосування стратегічного підходу до управління ними, що підвищує функцію управління персоналом з адміністративного рівня до рівня стратегічного партнера бізнесу, визначаючи стратегічне партнерство центральним фактором (ядром) формування HR-системи підприємства (Baluieva & Snopenko, 2020).

Для успішного виконання стратегічних завдань у галузі ефективності управління персоналом першочергове значення має вивчення факторів, що впливають на ефективність кадрової стратегії, своєчасне та повне використання резервів зростання для вдосконалення ефективності управління персоналом загалом зокрема.

Відповідно постає актуальне питання щодо розробки та систематизації критеріїв та індикаторів, які впливають на формування кадрової стратегії персоналу, які представлені нами в таблиці 1.

Таблиця 1. Система критеріїв та індикаторів, що впливають на формування кадрової стратегії підприємства

№	Критерій	Індикатор
1	Фізіологічний	Стать, вік, чисельність персоналу, стан фізичного здоров'я працівника, інтелектуальні здібності
2	Професійно-кваліфікаційні	Рівень освіти, кваліфікація, відповідність рівня та профілю освіти отриманій посаді, компетентність, професіоналізм, підвищення кваліфікації, об'єктивна реакція на зміни в умовах військового стану, трудовий стаж
3	Організаційно-технічні	Характер та зміст завдань, рівень складності праці, рівень технічної озброєності праці, рівень використання науково-технічних та технологічних досягнень
4	Організаційно-управлінські	Умови праці, склад та структура управління, співвідношення чисельності різних категорій персоналу, система переміщення трудових
5	Соціально-економічні	Матеріальне та нематеріальне стимулювання, страхування життя та здоров'я працівника, страхування фінансових ризиків працівника, соціальні пільги, корпоративна соціальна відповідальність
6	Соціально-психологічні	Моральний клімат у колективі, адекватне реагування на зміну вектора розвитку стратегії підприємства, участь у суспільстві та визнання, організаційна культура

Джерело: створено авторами на основі джерел [2, 10]

Беззаперечно, пандемія COVID-19 та військовий стан в Україні привели до найбільшого за всю сучасну історію людства збою у функціонуванні ринку праці та управлінні персоналом. Тому вкрай необхідним є формування нового формату та підходів до розвитку кадрової стратегії через набуття нових знань та

навичок у максимально короткі терміни та найбільш гнучким і безпечним способом.

Вважаємо за доцільне запропонувати алгоритм забезпечення реалізації кадрової стратегії підприємства в умовах агресії Російської Федерації, який включає наступні взаємопов'язані складові (рис.1).



Рис. 1. Алгоритм забезпечення реалізації кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану

Джерело: власна розробка авторів

Зміну комплексних витрат (Δ_{KB}) на персонал при формуванні та реалізації кадрової стратегії підприємства пропонуємо розраховувати наступним способом:

$$\Delta_{KB} = \frac{ЗП_1 + ПЗ_{ОП1} + ВР_1 + ВФП_1}{ЗП_0 + ПЗ_{ОП0} + ВР_0 + ВФП_0}, \quad (1)$$

де $ЗП_1, ЗП_0$ – заробітна плата, зокрема податки та збори, що стягуються з працівника у звітному та базисному роках відповідно, грн.; $ПЗ_{ОП1}, ПЗ_{ОП0}$ – податки та збори, пов'язані з оплатою праці, що включаються в собівартість реалізованої продукції та до складу фінансових витрат у звітному та базисному роках відповідно, грн.; $ВР_1, ВР_0$ – витрати на розвиток персоналу у звітному та

базисному роках відповідно, грн.; $ВФП_1, ВФП_0$ – накладні витрати відповідного функціонального підрозділу, що реалізує діяльність з управління персоналом у звітному та базисному роках відповідно, грн.

За результатами стратегічного аналізу (Andrieieva & Krasota, 2021) найбільш суттєвими можливостями підприємств визнано зростання зайнятості в промисловості; наявність спеціалізованих навчальних закладів, що здійснюють підготовку фахівців; сталість умов відтворення робочої сили; зростання фондоозброєності галузі; скорочення фіскального навантаження на заробітну плату.

В свою чергу, до складу найбільш значущих загроз зовнішнього середовища віднесено: прискорення темпів інфляції та необхідність забезпечення зростання доходів працівників; обмежений попит на продукцію через зміну геополітичного вектору країни; зменшення популярності певних видів професій, адже українське суспільство продовжує шукати відповіді на виклики, пов'язані з негативними наслідками від деіндустріалізації, від недоінвестування, значної імпортозалежності, макрофінансової крижкості, безробіття, низького рівня доходів, значної соціальної нерівності тощо. Ситуація невизначеності ускладнюється війною та інституційною слабкістю держави (Andrieieva & Krasota, 2021).

Висновки. На основі результатів дослідження впливу наукових поглядів на сутність кадрової стратегії, її позиціонування в стратегічному наборі підприємства та виходячи з необхідності узгодженості кадрової стратегії з загальнокорпоративною й функціональними стратегіями, з урахуванням змісту гуманістичної концепції кадрового

менеджменту, розроблено критерії та індикатори, що впливають на формування кадрової стратегії підприємств.

Вбачаємо, що кадрова стратегія є забезпечуючою відносно загальнокорпоративної. Визначений нами алгоритм забезпечення реалізації кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану актуалізує пріоритетність соціально-відповідальної спрямованості та забезпечує узгодженість стратегічних ініціатив підприємства за різними рівнями управління.

На думку авторів, такі ознаки класифікації кадрової стратегії як орієнтованість системи управління на нові знання, створення та формалізації організаційних знань, стимулювання професійного розвитку персоналу дозволять науково поетапно запровадити кадрову стратегію, що обумовлені забезпечуючою роллю останньої в реалізації загальнокорпоративної стратегії підприємства, а також зростаючою значущістю принципів соціально-відповідального менеджменту та розвитку персоналу.

Література:

1. Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Handbook of Performance Management*, 4 th Edition. New Delhi: Kogan Page Limited, London. 238 p.
2. Clady A. (2005). Reputation, Goodwill, and loss: Entering the Employee Training Audit Equation. 304 p.
3. Терон І. В. (2015). Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудових відносин. Глобальні та національні проблеми економіки. № 6. С. 639-643.
4. Отенко І. В., Чепелюк М. В. (2018). Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 243 с.
5. Дмитренко М. Й. (2014). Корпоративна культура: біхевіоральний і праксеологічний аспекти. Вісник Житомирського державного університету. № 5. С. 3–7.
6. Семикіна М. В. (2009). Еволюція організаційної культури на українських підприємствах: проблеми та протиріччя. Держава та регіони. Серія:

Економіка та підприємництво № 6. С. 197–200.

7. Бодрий Я. А. (2020). Тенденції та ефективність використання персоналу аграрних підприємств в умовах економічної кризи. Причорноморські економічні студії. № 52 (1). С. 116-121.
8. Бей Г. В., Середа Г. В. (2019). Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. № 2 (34). С. 93-101.
9. Балусєва О. В., Снопенко Г. В. (2020). Трансформація функції управління персоналом: сучасні тренди. Ефективна економіка. № 12. С.16-24. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.12.10](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.10).
10. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. (2020). Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ "Економічна думка ТНЕУ". 212 с.
11. Красота О. В., Андрєєва В. А. (2021). Соціальне підприємництво як інструмент соціальної інклюзії в умовах економічної невизначеності: колективна монографія. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». С. 257-271.

УДК 658.14: 368.914

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-52-59

ДЕРЖАВНЕ ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ

Віктор Грушко¹, Володимир Кузьмінський², Мирослава Герасименко³

¹Д.е.н., професор, професор кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: victorgr@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6263-2597>

²К.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: VolodimirKZ@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7069-0057>

³Магістрантка, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: HerasyumenkoMM@krok.edu.ua

STATE PENSION PROVISION, SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF SOCIETY IN UKRAINE

Victor Hrushko¹, Volodymyr Kuzminsky², Myroslava Herasymenko³

¹Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of National Economy and Finance, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: victorgr@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6263-2597>

²Ph.D., Associate professor, Associate professor of national economy and finance department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: VolodimirKZ@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7069-0057>

³Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: HerasyumenkoMM@krok.edu.ua

Анотація. Стаття присвячена державному пенсійному фонду України, що має значущий вплив на соціально-економічний розвиток українського суспільства і є надзвичайно актуальною, оскільки вона безпосередньо впливає на добробут громадян, демографічну ситуацію, працездатність населення та фінансову стійкість країни. Обґрунтовано впровадження політики підвищення пенсійного віку. Україна стикається з проблемою старіння населення та зменшення кількості населення через високий рівень смертності та низький рівень народжуваності. Ця демографічна ситуація впливає на фінансове навантаження пенсійного фонду, оскільки зменшення робочої популяції і збільшення пенсійного віку можуть призвести до дефіциту у пенсійній системі. Використано системний підхід для дослідження теоретичних підходів щодо визначення ролі та значення пенсійного забезпечення. Значна увага приділена аналізу сучасного стану пенсійних фондів. За допомогою методу системного аналізу оцінено забезпечення фінансової стійкості пенсійного фонду, що є критично важливим для забезпечення виплат пенсій та соціальних виплат. Питання структуризації фонду та забезпечення його сталого фінансування вимагає постійної уваги. Політика пенсійного фонду також повинна бути справедливою і враховувати інтереси різних верств населення. Важливо забезпечити, щоб пенсійні виплати відповідали рівню інфляції та життєвим витратам громадян. Пенсійна система також може вплинути на розвиток економіки. Якщо пенсіонери мають високий рівень доходу, це може сприяти споживанню та підтримці економіки. З іншого боку, велика частка бюджету, спрямована на пенсії, може обмежити можливості держави інвестувати в інфраструктуру та соціальні програми для молоді. Запропоновано заходи щодо забезпечення фінансової стійкості пенсійної системи, справедливості та врахування демографічних викликів, щоб підвищити добробут і соціальний захист для всіх громадян.

Ключові слова: пенсійний вік, соціальна справедливість, працездатність населення, пенсійні внески, політика соціального захисту.

Формул: 0, рис.: 3, табл.: 1, бібл.: 12

Abstract. The article is devoted to the policy of the pension fund of Ukraine, which has a significant impact on the socio-economic development of Ukrainian society and is extremely relevant, as it directly affects the welfare of citizens, the demographic situation, the working capacity of the population and the financial stability of the country. The implementation of the policy of raising the retirement age is substantiated. Ukraine is facing the problem of aging population and declining population due to high mortality rate and low birth rate. This demographic situation affects the financial burden of the pension fund, since the decrease in the working population and the increase in the retirement age can lead to a deficit in the pension system. A systematic approach was used to investigate theoretical approaches to determining the role and meaning of pension provision. Considerable attention is paid to the analysis of the current state of pension funds. With the help of the system analysis method, the provision of financial stability of the pension fund was assessed, which is critically important for ensuring the payment of pensions and social benefits. The issue of structuring the fund and ensuring its sustainable financing requires constant attention. The policy of the pension fund should also be fair and take into account the interests of different segments of the population. It is important to ensure that pension

payments correspond to the level of inflation and living expenses of citizens. The pension system can also affect the development of the economy. If retirees have a high level of income, this can boost consumption and support the economy. On the other hand, a large share of the budget devoted to pensions can limit the state's ability to invest in infrastructure and social programs for young people. Measures are proposed to ensure the financial sustainability of the pension system, fairness and consideration of demographic challenges, in order to increase well-being and social protection for all citizens.

Keywords: retirement age, social justice, working capacity of the population, pension contributions, social protection policy.

Formulas: 0, **fig.:** 3, **tabl.:** 1, **bibl.:** 12

Постановка проблеми. Тема державного пенсійного забезпечення в Україні є дуже актуальною, оскільки пенсійна система є важливим аспектом соціальної політики країни та безпеки соціального становища громадян. Державне пенсійне забезпечення має на меті забезпечити належний рівень життя пенсіонерів та захистити їх від бідності та соціального виключення. У сучасних умовах, коли Україна переживає складну економічну та соціальну ситуацію, проблеми пенсійної системи стають особливо актуальними. Населення старіє, що призводить до зростання числа пенсіонерів та підвищення витрат на пенсійне забезпечення. Одночасно з цим, рівень пенсій в Україні залишається низьким порівняно з іншими країнами Європи, що не дозволяє пенсіонерам забезпечити належний рівень життя.

Тому пенсійна система України потребує реформування, оскільки існуюча система має багато недоліків, таких як недостатність фінансування, низька ефективність управління та більшість пенсійних виплат, які відбуваються за рахунок державного бюджету.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження особливостей функціонування пенсійних фондів, різні аспекти рівня та якості життя населення досліджувалися вітчизняними і закордонними вченими: Пенсійна система Грушко В.І. [10], Данилюк О.І. [3], Буряченко О.Є. [2], Заїка В.П. [5], Корнацька Р. [6], Бояр Д.С. [1], Аналіз динаміки пенсійного забезпечення в Україні, Оверчук В.С. [9], Історичний аспект розвитку пенсійної системи, Ткаченко Л. [12], Дідковська Т.О.[4], та ін.

У підручнику В.І. Грушко висвітлені теоретичні та практичні засади розвитку пенсійного забезпечення в Україні, а також інших країнах світу.

Розглядаються солідарна, накопичувальна системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування та система недержавного пенсійного страхування. [10].

Такі питання як пенсійна система України залишається складною та непрозорою, як з погляду юридичного регулювання, так і з погляду організації фінансових потоків Ткаченко Л. [12], Дідковська Т.О. [4]. Незважаючи на певні кроки щодо розмежування пенсійних програм за джерелами фінансування, в міжбюджетних відносинах Пенсійного фонду та державного бюджету чимало плутанини та неоднозначності Данилюк О.І. [3],

Буряченко О.Є. займається поглибленого усестороннього вивчення та обґрунтування концептуальних підходів до реформування саме в контексті здійснюваних інституціональних трансформацій, з урахуванням зарубіжного досвіду і національних традицій. [2],

Таким чином, актуальність дисертаційної роботи полягає передусім в необхідності теоретичного дослідження процесів, під впливом яких відбувається виникнення, функціонування та удосконалення пенсійної системи України.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні сучасного стану системи соціального захисту в Україні та виявленні проблем у сфері державного регулювання рівня і якості життя українського населення.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Пенсійний фонд України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра соціальної політики, що реалізує державну політику з питань пенсійного забезпечення та ведення обліку осіб, які підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню. Для цього держава реалізує такі цілі [2]:

- Забезпечення соціального захисту громадян: надання допомоги по безробіттю, матеріальної допомоги малозабезпеченим сім'ям, підтримка малозабезпечених груп населення тощо.
- Забезпечення доступу до освіти, медичної допомоги та інших соціальних послуг: розвиток мережі шкіл, лікарень, дитячих садків, соціальних служб тощо.
- Забезпечення рівних можливостей для всіх громадян: боротьба з дискримінацією за будь-якою ознакою, включаючи національну, гендерну та інші види дискримінації.
- Розвиток інфраструктури та соціального середовища: забезпечення житла, будівництво і ремонт доріг, парків, міських скверів тощо.
- Розвиток соціального партнерства: співпраця між державою, громадськими організаціями та бізнес-структурами з метою забезпечення соціальної підтримки громадян.
- Забезпечення соціальної безпеки та боротьба зі злочинністю: зміцнення правової держави, забезпечення безпеки громадян, боротьба зі злочинністю та корупцією.

Соціально-економічна категорія "рівень життя населення" використовується в науковій літературі, у правових і нормативно-господарських документах для характеристики ступеня задоволення фізичних, духовних і соціальних потреб людей у суспільстві, тобто якості життя населення, величини його добробуту і благополуччя і служить важливим соціально-економічним критерієм при виборі напрямків і

пріоритетів економічної і соціальної політики держави [3].

Рівень життя населення визначається, з одного боку, складом і величиною потреб у різних життєвих благах (продукти харчування, одяг, житло, транспорт, різні комунальні і побутові послуги, освіта, медичне обслуговування, культурно-просвітні заходи і т.д.), з іншого боку – можливістю їхнього задоволення, виходячи з пропозицій на ринку товарів і послуг і реальних доходів людей, їхньої заробітної плати. У свою чергу і розмір реальної заробітної плати, і рівень життя населення визначаються ступенем ефективності виробництва на основі використання досягнень науково-технічного прогресу, масштабом розвитку і якістю сфери послуг, освітнім і культурним рівнем населення.

Для аналізу й оцінки рівня життя використовують різні показники, такі як величина валового і внутрішнього продукту, національного доходу і реального доходу на душу населення, забезпеченість житлом, величина товарообігу й обсяг послуг на душу населення й ін. Про рівень життя побічно свідчать також показники народжуваності і смертності населення, середньої тривалості життя й ін.

Про рівень життя в країні можна судити і по співвідношенню забезпечених і бідних верств населення. В світовій практиці розрізняють дві основні форми бідності: абсолютна – за відсутності доходу, необхідного для забезпечення мінімальних життєвих потреб особи або сім'ї, і відносна – коли дохід не перевищує 40-60% середнього доходу по країні. Міжкраїнове зіставлення бідності носить умовний характер через неоднакову базу (мінімального прожиткового рівня), встановлену в основу для розрахунку порогу бідності [11].

В Україні частка населення, що проживає за межею бідності, за останнє десятиріччя сильно збільшилася. Мінімальні життєві потреби українців оцінюються в даний час по набору товарів і послуг, включених в прожитковий

мінімум. Структура бюджету прожиткового мінімуму включає, крім витрат на харчування, витрати на непродовольчі товари, послуги, податки і інші обов'язкові платежі [5]. Самим відстаючим компонентом рівня життя, особливо в зіставленні з розвинутими країнами, є в Україні всі види послуг населенню. В розвинутих країнах платні послуги займають в споживацькому бюджеті населення, як правило, більше місце, ніж харчування. Ці послуги, по-перше, не порівняні з українськими за складом, по-друге, вагома відмінність якості цих послуг, відповідно і ціни на них. Важливою складовою частиною економічного потенціалу є національне багатство, яке є сукупністю матеріальних ресурсів, накопичених продуктів минулої праці і врахованих і залучених в економічний оборот природних ресурсів, якими володіє суспільство.

Рівень і динаміка продуктивності праці також є важливим чинником зростання ВВП і національного доходу, а значить, і рівень життя змінюється залежно від динаміки продуктивності праці. У свою чергу продуктивність праці залежить від

розвитку НТП, вдосконалення організації праці, виробництва і управління, соціально-економічних чинників.

Рівень життя населення країни визначається багатьма факторами і може вимірюватися різними методами. Слід розуміти, що існують різні точки зору в інтерпретації методів визначення рівня добробуту громадян. Так, споживчий кошик – це асортимент продовольчих і непродовольчих товарів та послуг, що характеризує середній рівень і структуру споживання людини або сім'ї за певний період часу. Отриману інформацію можна розглядати під різними кутами, але суть споживчого кошика – охарактеризувати рівень споживання громадян і, отже, їх добробут. В умовах поточної соціально-економічної ситуації в Україні більшої актуальності набуває питання про добробут населення, тому вивчення передового досвіду зарубіжних країн може дати деякі відповіді на нагальні питання в нашій країні. Тому, мета роботи полягає в дослідженні споживчого кошика в Україні, Польщі та Великобританії, визначення її загального значення для економіки цих країн.

Таблиця 1. Споживчий кошик різних країн

Країна	Споживчий кошик	Відсоток від загальної вартості послуг
Україна	Продукти харчування	48,2
	Непродовольчі товари	18,3
	Набір послуг	33,5
Польща	Продукти харчування	23,2
	Одяг і взуття	4,7
	Комунальні та побутові послуги	71,9
	Здоров'я	3,6
	Транспорт і зв'язок	7,5
	Розваги	12,8
	Освіта	1,4
	Інші послуги	10,5
Великобританія	Продукти харчування	23
	Одяг і взуття	11
	Комунальні та побутові послуги	24
	Здоров'я	3
	Транспорт і зв'язок	7
	Розваги	17
	Освіта	2
	Інші послуги	11

Джерело: побудовано авторами на основі [10-6]

Опис-характеристика таблиці: у порівнянні з іншими країнами, рівень життя в Україні значно нижчий. Слід додати також, що споживчий кошик в Великобританії має майже 760 найменувань, коли в Польщі та Україні в кілька разів менше. Після опрацювання матеріалів таблиці можна зробити деякі висновки. Наприклад, економіка країни безпосередньо впливає на відсоток витрат на продукти харчування.

Індекс споживчих цін (індекс інфляції, англ. Consumer Price Index CPI) виражає відносну зміну середнього рівня цін групи товарів і послуг (споживчий кошик) за певний період. Індекс споживчих цін визначається формулою (вартість споживчого кошика за цей рік ділиться на вартість споживчого кошика за минулий рік) помножити на 100% в Україні. Державний комітет статистики публікує індекси споживчих цін, які характеризують рівень інфляції. Базовий період – попередній місяць або грудень минулого року [11].

Таким чином, економіка держави залежить від величезної кількості різних складових. Крім того, якість та зростання економіки має неабиякий вплив на розвиток рівня життя громадян країни. Споживчий кошик – одна з головних складових, яка може чітко показати економіку країни. Важливо розуміти, що норму та склад споживчого кошика нашої країни затвердив Кабінет Міністрів України. З проведених досліджень можна побачити, що в Україні споживчий кошик відстає від кошику європейця не тільки кількістю пунктів, а й своїм якісним складом, та не є гарною спробою показати рівень європейського стандарту. Головна суть проблеми – неоновлені норми законодавства, в яких навіть не передбачено необхідне для споживчого кошику в Україні в наші дні.

Україна стикається з численними проблемами у сфері пенсійного забезпечення. Найбільш серйозні проблеми:

1. Недостатньо високі пенсії: середня пенсія в Україні значно нижча від

мінімальної зарплати, що становить перешкоду для багатьох людей у забезпеченні достатнього життя на пенсії. Також, пенсійна система в Україні не забезпечує достатню компенсацію за періоди безробіття або відсутності виплат протягом деяких періодів життя.

2. Недостатність фінансування в пенсійному забезпеченні може мати різні причини та наслідки. Основна причина полягає в тому, що кількість пенсіонерів зростає, а кількість працездатних людей, які сплачують пенсійні внески, зменшується. Це може бути пов'язано з демографічними змінами, зокрема зі зростанням тривалості життя та зменшенням народжуваності.

Недостатнє фінансування може мати наслідки для пенсіонерів, так як вони можуть не отримати достатньої пенсії для життя. Також це може призвести до зменшення соціального захисту та погіршення умов життя пенсіонерів.

Для вирішення проблеми недостатнього фінансування в пенсійному забезпеченні можуть використовуватись різні заходи. Одним з можливих рішень є збільшення пенсійних внесків, які сплачуються працездатними людьми. Іншим рішенням може бути збільшення віку виходу на пенсію, що може допомогти зменшити кількість пенсіонерів та збільшити кількість людей, які сплачують пенсійні внески.

Крім того, можуть використовуватися й інші заходи, такі як підвищення ефективності пенсійної системи, залучення додаткових джерел фінансування, наприклад, за рахунок інвестицій в пенсійні фонди або збільшення податків. Важливо знайти баланс між різними заходами, щоб забезпечити стабільність та рівновагу пенсійної системи, а також задоволення потреб пенсіонерів.

У 2022 році в Україні відбулося підвищення мінімальної пенсії до 2000 грн, а також відбулася індексація пенсій на рівень інфляції.

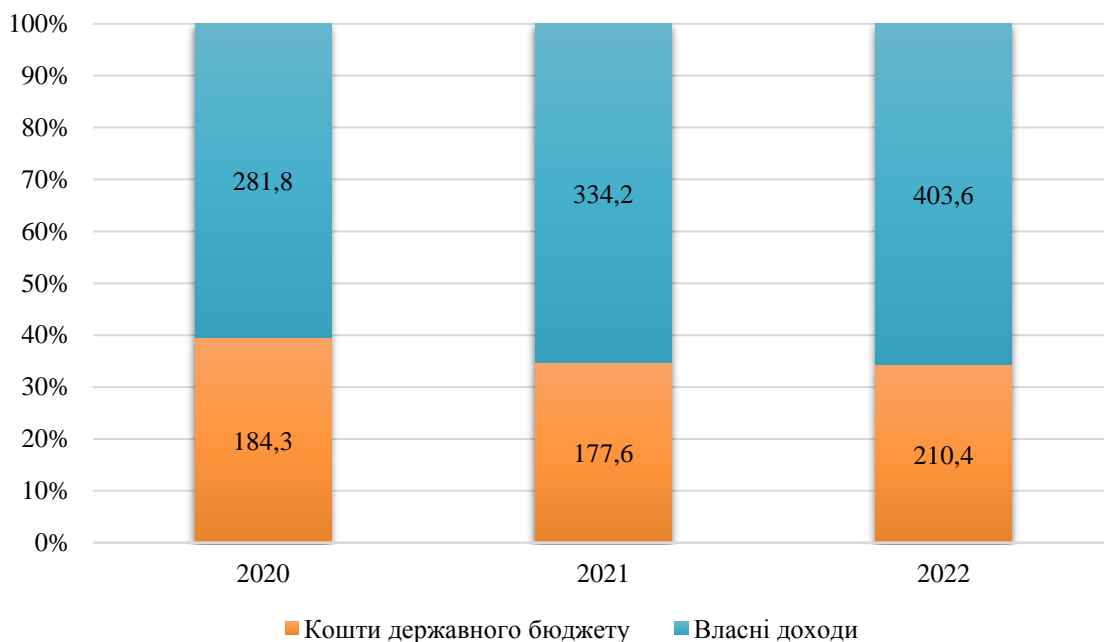


Рис. 1. Структура доходів ПФУ в 2020-2021 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [7]

Пенсійне забезпечення становить важливу частину системи соціального захисту населення. Дані заходи спрямовані для фінансового захисту громадян в результаті настання пенсійного віку, інвалідності, втрати годувальника.

За даними Пенсійного фонду України (ПФУ), його доходи в 2021 році порівняно з 2020 роком збільшилися на 45,7 млрд грн (+9,8%) – до 511,8 млрд грн, у т.ч.

- власні доходи ПФУ зросли на 52,4 млрд грн (+18,6%) – до 334,2 млрд грн (надходження частини ЄСВ - 301,4 млрд грн, що на 9,1 млрд грн, або на 2,9% менше від плану);

- обсяг підтримки держбюджету зменшився на 6,7 млрд грн (-3,6%) до 177,6 млрд грн.

Основні зміни видатків:

- на пенсійні виплати у 2016 році порівняно з показником попереднього року характерні зменшення на 12,2 млрд грн, або 5%, а у 2017 та 2018 рр. збільшення на 36,8 та 66 млрд грн відповідно, або 15 та 23%;

- адміністративні витрати зросли на 1,1 та 1 млрд грн відповідно, або 45% та 26% в 2017 та 2018 рр.;

- видатки на оплату послуг поштових

підприємств з виплати та доставки пенсій, які мають незначну питому вагу (близько 0,5%) та майже не змінювалися протягом 2016-2018 рр.

Важливо зазначити про активну інвестиційну діяльність НПФ, яка є переважною у такі види фінансових інструментів, як державні цінні папери (1 263,5 млн грн, або 46,0% станом на 31.12.2018) та банківські депозити (985,5 млн грн, або 35,9%). Інвестиції в облігації українських підприємств становили лише 298,6 млн грн, або 10,9%, в об'єкти нерухомості – 47,3 млн грн, або 1,7%, та в акції (українських та іноземних емітентів) – 47,5 млн грн, або 1,7%. У 2017 році інвестиції в державні цінні папери та банківські депозити перевищили 90% портфелів чотирьох найбільших НПФ.

Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо підвищення пенсій» передбачена щорічна (опосередкована) індексація пенсій від 2021 року, яка відбуватиметься шляхом збільшення на коефіцієнт, що відповідає показнику 50% зростання споживчих цін за попередній рік та 50% показника зростання середньої заробітної плати (доходу), з якої сплачено страхові внески, за три календарні роки, що передують

попередньому року до того, в якому проводять збільшення. З квітня 2021-го пенсійний вік для жінок збільшено до 60 років. Саме дані реформи, які поступово відбувалися в пенсійній системі привели до постійних змін в статистичних даних щодо середнього розміру призначеного пенсійного забезпечення. Для більш

точного аналізу суми пенсійних виплат необхідно дослідити динаміку зміни розміру пенсії в Україні в еквіваленті – долар США, оскільки гривня на протязі довгого періоду постійно зазнавала девальвації. Це є основною резервною, найпоширенішою валютою та більш стійкою.

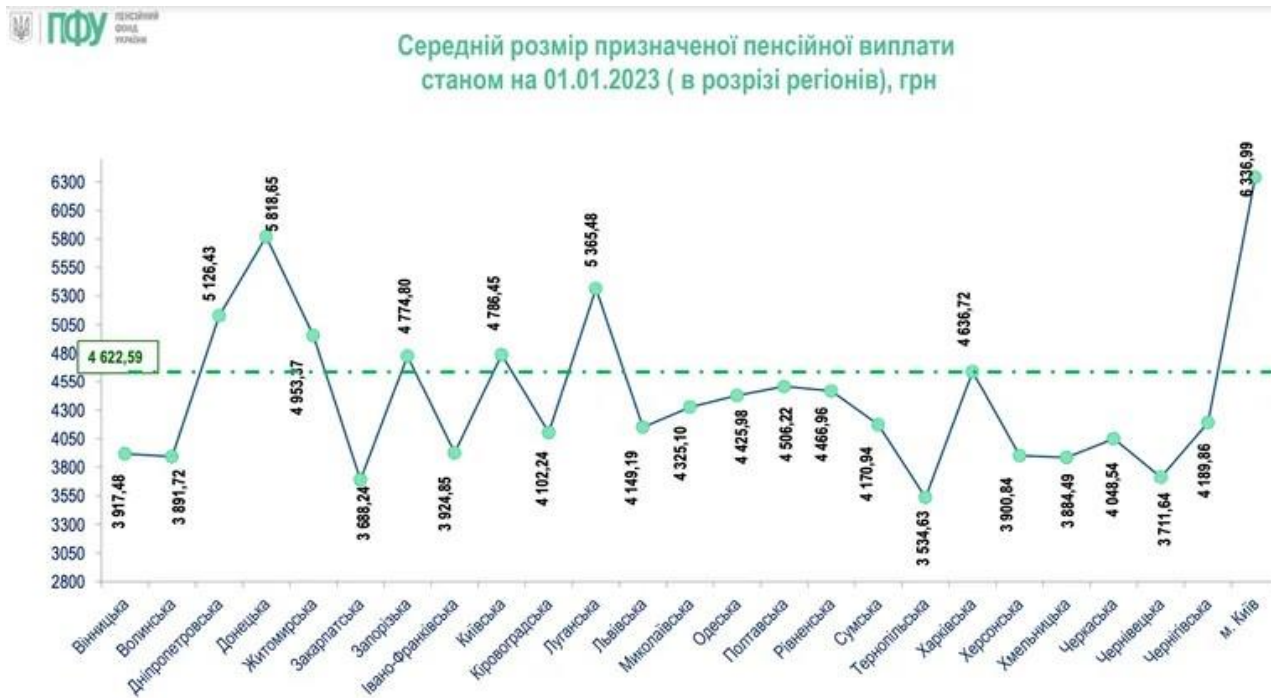


Рис. 2. Динаміка середнього розміру пенсійної виплати в Україні за 2023 р.

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

У 2023 році змінився необхідний розмір стажу для виходу на пенсію. Тепер, щоб піти на пенсію у віці 60 років, необхідно мати стаж роботи протягом 30 років. Якщо недостатньо стажу, є два варіанти: чекати або докупити недостаючий стажу.

Для того щоб вийти на пенсію у віці 63 роки, потрібно мати мінімум 20 років стажу. Якщо і цього стажу немає, є можливість відпочити від роботи з 65 років, але лише за умови наявності страхового стажу тривалістю не менше 15 років.

Також варто нагадати, що в 2023 році уряд активно впроваджує накопичувальну пенсійну систему. Ця реформа передбачає,

що кожен громадянин України отримає власний рахунок для накопичення коштів на пенсію.

Одержання інвестиційного доходу вищого за рівень інфляції є досить обмеженим фінансовими інструментами в Україні. Крім того, виникають сумніви щодо реалізації досить високої плати за послуги, яку встановлюють НПФ, які спричиняють високий відсоток активів у державних облігаціях та банківських депозитах. Відповідно до цього НПФ формує портфель до якого входять об'єкти інвестування з мінімальним ступенем ризику.

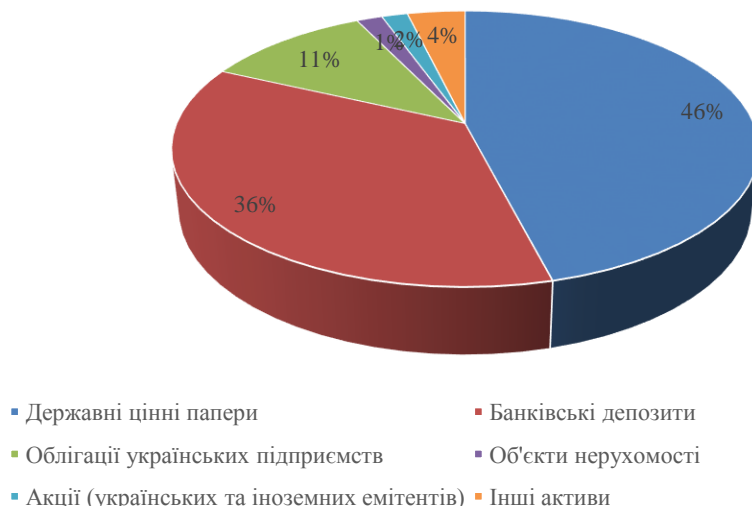


Рис. 3. Склад активів НПФ України станом на 31.12.2018

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

Висновки. Питання життєздатності національної пенсійної системи дуже багатогранне. Приведення рівня пенсійного забезпечення населення до світових стандартів потребує проведення часто непопулярних, але вкрай необхідних фінансових та структурних реформ. Сьогодні показує, що функціонування

добровільної пенсійної системи неможливе без постійних стимулів розвитку, а примусова корпоративна система вкрай обтяжлива. Одним із головних чинників успіху є чітке комплексне бачення розвитку ситуації та формування ефективних відносин у межах трикутника «влада – бізнес – суспільство».

Література:

1. Бояр Д.С. (2020). Аналіз динаміки пенсійного забезпечення в Україні. Державний університет «Житомирська політехніка». Житомир. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/230.pdf>
2. Буряченко О.Є. (2017). Пенсійна система в Україні: історія становлення і теоретичні засади розвитку на сучасному етапі національного державотворення. Одеський регіональний інститут державного управління. Одеса, 253с. http://www.oridu.odessa.ua/8/4/doc/dis_BUR.pdf
3. Данилюк О.І. (2012). Теоретична сутність понять «пенсія» та «пенсійне забезпечення». Науковий вісник НЛТУ України: наук. період. журнал. № 22. С. 256-261. http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2018/tom_1/18.pdf
4. Дідковська Т.О. (2012). Поняття та сутність пенсійного забезпечення в Україні: Сучасні реалії та перспективи розвитку. Форум права. – № 1. – С. 253-257. http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index.htm_2012_1_39
5. Заїка В.П. (2020). Пенсійна система в Україні: переваги та недоліки. Міністерство освіти і науки України, Національний авіаційний університет. - Київ, – 96с. <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/41745>
6. Корнацька Р. (2013). Реалії та перспективи пенсійного забезпечення в Україні. Актуальні

- питання теорії і практики фінансів. С. 30-35. URL: <https://t1p.de/z436h>
7. Надходження ЄСВ у Пенсійний фонд за 2021 рік. Фінанси та економіка. Finbalance. Київ. 2022. <https://t1p.de/kj5tg>
8. Недержавне пенсійне забезпечення в Україні: (2019). оцінка та рекомендації. Проект USAID «Трансформація фінансового сектору». Київ. <https://knpf.bank.gov.ua/dl/nederzhavne>
9. Оверчук В.С. (2013). Історичний аспект розвитку пенсійної системи в Україні. Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. Вип. 10(4). С. 69-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10%284%29
10. Пенсійна система: (2019). підручник / В.І. Грушко, Ю.І. Скулиш, С.М. Лаптев, В.Г. Фатхутдінов, А.Й. Француз, І.І. Румик, О.О. Пилипенко; За ред. В.І. Грушка, Ю.І. Скулиш; Університет «КРОК». 4-те вид., доп. і перероб. Київ, 512 с. <https://t1p.de/ln940>
11. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003. № 49-51. Дата оновлення: 30.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058>
12. Ткаченко Л. (2018). Пенсійна система та пенсійна реформа в Україні. Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України. – Київ, URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/14044.pdf>

УДК 330.46:519.86

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-60-64

ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ

Святослав Петровець¹

¹Аспірант кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» м. Київ, Україна, e-mail: Petrovets@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4160-8536>

ECONOMIC ANALYSIS AND PERSPECTIVES OF ENERGY SECTOR DEVELOPMENT IN UKRAINE

Sviatoslav Petrovets¹

¹Postgraduate student of the Department of National Economy and Finance, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Petrovets@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4160-8536>

Анотація. Енергетичний сектор є важливою складовою економіки будь-якої країни, оскільки забезпечує енергетичні потреби населення та підприємств. Економічний аналіз енергетичного сектора може допомогти виявити проблеми в його діяльності та забезпечити раціональне використання ресурсів. Однією з глобальних світових проблем, яку зазнала цивілізація, є забезпечення повсякденної та трудової виробничої діяльності людства енергоресурсом. Дана проблема обумовлена фактором обмеженості, вичерпності викопних ресурсів. На сучасному етапі технологічного розвитку неможливо уявити існування суспільства без використання енергії, яка застосовується у виробничих процесах. Метою дослідження є аналіз підтримки та розвитку енергетичного сектора в забезпеченні потреб економіки. Для досягнення мети дослідження та реалізації поставлених завдань було використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: аналітичний, порівняльний, системно-структурний, економіко-статистичний. У статті проаналізовано існуючі та потенційно можливі галузі розвитку енергетичного сектора в економічній системі. Виходячи з результатів проведеного аналізу наукових публікацій, на основі комплексного аналізу розглянуто проблематику енергетичного сектора в Україні та досліджено напрями для удосконалення, виділивши основні складові механізму ефективного енергозабезпечення. Удосконалення енергетичного сектора є одним з ключових завдань в економічній системі, оскільки енергетика має важливе значення для забезпечення економіки енергією, а також має вплив на довкілля та клімат. Основними напрямками удосконалення енергетичного сектора в економічній системі є: збільшення ефективності виробництва та споживання енергії; підвищення використання відновлювальних джерел енергії; розвиток енергоефективних технологій та продуктів; розвиток транспортної та енергетичної інфраструктури.

Ключові слова: енергетичний сектор, економічний аналіз, енергозабезпечення, енергоефективність, відновлювальні джерела енергії, атомна енергетика.

Формул: 0; **рис.:** 0, **табл.:** 1, **бібл.:** 12

Abstract. The energy sector is an important component of the economy of any country, as it provides the energy needs of the population and enterprises. Economic analysis of the energy sector can help identify problems in its operation and ensure rational use of resources. One of the global world problems that civilization has experienced is the provision of energy resources for the daily and labor production activities of mankind. This problem is caused by the factor of limitation and exhaustion of fossil resources. At the current stage of technological development, it is impossible to imagine the existence of society without the use of energy, which is used in production processes. The purpose of the study is to analyze the support and development of the energy sector in meeting the needs of the economy. General scientific and special research methods were used to achieve the goal of the research and to implement the tasks: analytical, comparative, system-structural, economic-statistical. The article analyzes the existing and potentially possible areas of development of the energy sector in the economic system. Based on the results of the analysis of scientific publications, on the basis of a comprehensive analysis, the problems of the energy sector in Ukraine were considered and directions for improvement were explored, highlighting the main components of the mechanism of effective energy supply. Improving the energy sector is one of the key tasks in the economic system, since energy is important for providing energy to the economy, and also has an impact on the environment and climate. The main directions of improving the energy sector in the economic system are: increasing the efficiency of energy production and consumption; increasing the use of renewable energy sources; development of energy-efficient technologies and products; development of transport and energy infrastructure.

Keywords: energy sector, economic analysis, energy supply, energy efficiency, renewable energy sources, nuclear power.

Formulas: 0; **fig.:** 0, **tabl.:** 1, **bibl.:** 12

Вступ. У економічному аналізі енергетичного сектора зазвичай вивчають такі економічні показники, як ВВП від енергетики, виробництво та споживання електроенергії, інвестиції в енергетику, використання відновлювальних джерел енергії, ефективність використання ресурсів тощо. За допомогою цих показників можна оцінити економічну стійкість енергетичного сектора.

Також важливою складовою економічного аналізу енергетичного сектора є оцінка ризиків. Енергетичний сектор пов'язаний зі значними ризиками, такими як зміни цін на нафту, газ та інші енергетичні ресурси, ризик політичної нестабільності, екологічні ризики тощо. Оцінка ризиків може допомогти енергосектору визначити потенційні загрози та розробити стратегії його управління.

Основна ціль енергетичного сектора полягає в забезпеченні енергетичних потреб населення та підприємств, зокрема, виробництва продукції та надання послуг. Для досягнення цієї мети енергетичний сектор забезпечує виробництво, передачу та розподіл енергії, а також розвиває технології для підвищення ефективності використання ресурсів та зменшення негативного впливу на довкілля.

Енергоресурси можливо розділити на дві основні групи: перша об'єднує в собі невідновлювані енергоресурси – викопні, друга – відновлювані. У свою чергу, сучасні технології дозволяють істотно зменшити, а в деяких сегментах діяльності повністю відмовитися від викопного ресурсу, замінюючи його на відновлювані джерела.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З огляду на той факт, що у виробництві енергоресурси можуть бути взаємозамінними, з'являється можливість розробки теоретичного обґрунтування структурної трансформації, результатом котрої повинна стати нова енергетична модель господарської системи. За Ташеєвим Ю. В. (2019) енергозабезпечення базується одночасно на використанні

відновлюваних джерел та атомної енергетики, яка є низьковуглецевим джерелом енергії з великою теплотворною здатністю [4].

Брич В., Пуцентейло П. та Гунько С. (2022) стверджують, що енергозабезпечення показує взаємозв'язок ресурсно-технічного виміру та економіки, що відображає прибутковість діяльності енергетичного сектора (усіх суб'єктів, залучених до процесу енергозабезпечення суспільства), а також відбиття цієї діяльності у вартості «енергопостачання» споживачів, суспільства, держави [1].

Окрім того, енергетичний сектор відіграє важливу роль у розвитку економіки в цілому, забезпечуючи енергетичну безпеку та стабільність, сприяючи інноваційному розвитку та забезпечуючи робочі місця. До праць вчених, які стосуються наукової проблеми цього дослідження, належать роботи Брича В., Деркач Т., Мазур І., Ташеєва Ю. та інших [1-4].

Постановка завдання. Ціллю статті є розгляд сукупності теоретико-методичних і практичних аспектів розвитку та обґрунтування рішень з удосконалення енергетичного сектору в економічній системі виділивши основні складові механізму енергоефективності. Для досягнення цілі використовувалися аналітичний, порівняльний, системно-структурний та економіко-статистичний методи.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасній економіці особлива увага приділяється забезпеченню сталого розвитку, тому мета енергетичного сектора полягає не тільки в забезпеченні енергетичних потреб, але й в забезпеченні цих потреб у сталій та екологічно безпечний спосіб, що враховує потреби майбутніх поколінь. Одним з головних завдань енергетичного сектора в цьому контексті є розвиток відновлювальних джерел енергії та зменшення залежності від традиційних джерел енергії, таких як нафта, газ та вугілля. На 2020 рік в Україні споживання відновлюваної енергії

(відсоток від загального кінцевого енергоспоживання) становило 8,72%, тоді як у світі показник досягає 29% [8], [10].

Також, важливу роль, як одному з найбільш економічно ефективних низьковуглецевих джерел енергії відведено ядерній енергетиці. Подальший розвиток ядерного енергетичного сектора на період до 2035 року передбачає збільшення виробництва електроенергії на атомних станціях, але для досягнення цієї мети важливим завданням поряд із забезпеченням експлуатації енергоблоків у понадпроектні терміни є будівництво нових ядерних установок для заміщення енергоблоків, які виводяться з експлуатації [5].

Сьогодні в Україні розглядається проєкт ядерної установки AP1000 компанії Westinghouse, що характеризується підвищеною економічністю і безпекою [5]. Американська компанія Westinghouse та український ДП НАЕК «Енергоатом» підписали Меморандум про розширення співробітництва, за яким передбачено збільшення кількості запланованих до

будівництва енергоблоків AP1000 з п'яти до дев'яти, а також створення в Україні інжинірингового центру Westinghouse на підтримку проєктів AP1000, запланованих до реалізації в Україні та Європі, а також підтримку експлуатації діючих енергоблоків АЕС України та майбутніх робіт з їх виведення з експлуатації [6], [11].

Важливе місце в функціонуванні національної економіки та соціально-економічного розвитку в сучасних умовах підвищення світових цін на імпорتنі енергоресурси при швидких темпах девальвації гривні відіграє енергозбереження. Основним кількісним і якісним показником енергоефективності економіки традиційно вважається енергоемність валового внутрішнього продукту (ВВП) [3]. Починаючи з 90-х рр. низька енергоефективність стала причиною кризових явищ в економіці держави. Сьогодні стан енергоемності України є майже критичним, особливо економіка країни перебуває в зовнішній енергетичній залежності (табл. 1).

Таблиця 1 - Енергоемність світового ВВП, та ВВП України, у н.е./дол

Роки	1990	1995	2000	2005	2010	2015
Світ	0,370	0,289	0,291	0,237	0,190	0,110
Україна	0,895	0,885	0,836	0,518	0,390	0,250

Джерело: сформовано на основі [2], [9], [12].

Серед причин критичної енергоемності України можна виділити: недосконалість технологічної бази порівняно з розвиненими зарубіжними країнами, зростання негативного впливу «тіньового сектора» на конкурентоспроможність виробництва, низька ефективність функціонування галузевої структури економіки України.

Економічна криза, спричинена російською агресією, нанесла удар Україні в 2014 р. Як результат, атака українського енергетичного сектора дала вагому перевагу росії у гібридній війні проти свого сусіда. Після того, як російська федерація розпочала російсько-українську війну у 2014 році, Україна була змушена, окрім традиційного імпорту природного газу,

нафтопродуктів додатково імпортувати вугілля та електроенергію з росії. Атомні електростанції, основа енергетики України, працюють на повну потужність. Вугільні теплові електростанції вимушені закрити деякі зі своїх енергоблоків. Країна намагається купити вугілля з-за кордону – з Південної Африки та Австралії.

Перспективи підвищення власного виробництва в Україні зникли після анексії Криму, а також внаслідок призупинення дії багатомільярдних контрактів із західними енергетичними гігантами, які в даний час через нестабільність ситуації відмовляються вкладати інвестиції у розвідку нафтових та газових родовищ України [7].

Україна, як і багато інших країн, стикається з проблемами в енергетичному секторі, такими як недостатність інвестицій, застаріла енергетична інфраструктура, недостатнє використання відновлювальних джерел енергії та залежність від імпортованої енергії. Для удосконалення енергетичного сектора в економічній системі України можна запропонувати наступні напрями:

1. Розвиток відновлювальної енергетики. Україна має великий потенціал використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонце, вітер, вода, біомаса. Для розвитку відновлювальної енергетики необхідно стимулювати інвестиції в цей сектор, сприяти відкриттю нових підприємств та створенню нових робочих місць. Для залучення інвестицій та розвитку відновлюваної енергетики необхідно встановити стабільну та прозору систему регулювання та забезпечити правову підтримку інвесторів.

2. Підвищення енергоефективності. Україна має значний потенціал для підвищення енергоефективності в будівництві, промисловості, транспорті та господарстві. Для цього необхідно впроваджувати енергоефективні технології та сприяти відкриттю нових підприємств, які будуть спеціалізуватися на цьому напрямі.

3. Диверсифікація енергетичних ресурсів. Україна має високу залежність від імпорту енергоносіїв, зокрема природного газу. Для зменшення залежності від імпорту та диверсифікації енергетичних ресурсів можна розвивати власне видобуток вугілля та нафти, а також розвивати відновлювану енергетику. В країні є значні запаси газу, тому важливо розвивати газову інфраструктуру для забезпечення надійного та ефективного транспортування газу до споживачів. Це допоможе зменшити залежність від імпортованої енергії та забезпечити енергетичну безпеку країни.

4. Впровадження енергетичних програм та законодавства. Україна має низку проблем з відсутністю прозорості та корупційними схемами. Для реформи

енергетичного сектора необхідно забезпечити закладання міцного енергетичного фундаменту для сприяння розвитку конкурентної економіки; гарантувати безпеку та надійність постачання і транспортування енергетичних ресурсів; посилення глобальних зв'язків. Завдяки реформі буде більша інтеграція в енергетичний простір ЄС, а це, в свою чергу, дасть розвиток енергетичних мереж, що сприятиме внутрішнім реформам.

Необхідна зміна структури паливно-енергетичного балансу завдяки збільшенню частки власних енергоресурсів: збільшення масштабів використання на місцевому рівні відновлювальної енергетики та місцевих видів енергоресурсів; збільшення обсягів геологорозвідувальних робіт, введення в дію та облаштування нових, а також модернізація діючих або законсервованих свердловин з видобутку нафти і природного газу, просування в питанні видобування нетрадиційних покладів вуглеводнів в Україні; активізація державної підтримки впровадження технологій, що сприяють збільшенню видів паливно-енергетичних ресурсів, які донині не були залучені, зокрема побутових і виробничих відходів, енергії доквілля тощо.

Починаючи з 2019 року, Україна посилено шукає альтернативні джерела енергії, новий уряд створив умови для заміни дорогого імпортного природного газу. Українському бізнесу наданий реальний імпульс інвестувати у видобуток вуглеводнів в нашій державі для забезпечення потреб економіки в майбутньому. Альтернативна енергетика є одним з перспективних способів отримання енергії, але має істотні обмеження та низку недоліків (джерела є нестабільними, залежать від погодних умов, пори року, часу доби, умов певної місцевості).

Ще одним пріоритетом розвитку української енергетики повинна стати ядерна енергетика. Без цього виду енергії економіка країни не зможе повноцінно розвиватися. Серед переваг: велика теплотворна здатність ядерного палива, кращі економічні показники, менше

забруднення довкілля. Крім того, ядерна енергетика більше сприяє досягненню цілей декарбонізації порівняно з вугільним сектором, а запаси ядерного пального (якщо їх повністю використати) приблизно в 20 разів перевищують запаси органічного палива всіх видів.

Висновки. Економічний аналіз в енергетичному секторі допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку та модернізації енергетичної інфраструктури, забезпечення енергетичної безпеки та сталого розвитку, а також має важливе значення для інвесторів, регуляторів та громадськості. Тому, економічний аналіз енергетичного сектора є невід'ємною частиною ефективного управління енергетичними ресурсами та стимулює його подальший розвиток.

Енергетична галузь України - економічна запорука державного суверенітету, елемент належного

врядування, надійний базис сталого розвитку конкурентної економіки та невід'ємна частина європейського енергетичного простору.

Удосконалення енергетичного сектора є одним з ключових завдань в економічній системі, оскільки енергетика має важливе значення для забезпечення економіки енергією, а також має вплив на довкілля та клімат.

Основними напрямками удосконалення енергетичного сектора в економічній системі є:

1. Збільшення ефективності виробництва та споживання енергії.
2. Підвищення використання відновлювальних джерел енергії.
3. Розвиток енергоефективних технологій та продуктів.
4. Розвиток транспортної та енергетичної інфраструктури.

Література:

1. Брич, В., Пуцентейло, П., & Гунько, С. (2022). Розвиток критичних технологій у сфері енергетичної безпеки України. *Інноваційна економіка*, (2-3), 115–126. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.2-3.14>
2. Деркач, Т. В. (2020). Енергетична ефективність: необхідність чи самоціль? *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна*, (11), 54-61.
3. Мазур, І. (2012). Енергоемність валового внутрішнього продукту України: передумови зниження. *Вісник THEU*, (1), 64-72. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/15021>
4. Тащев, Ю. В. (2019). *Економічний механізм забезпечення ефективного використання відновлюваних джерел енергії на підприємствах* [Автореф. дис. канд. екон. наук]. Одеський національний економічний університет.
5. *Атомна енергетика: консервативна і сучасна*. (2022, 30 листопада). Газета "Світ" – Науково-популярне періодичне видання. URL: <https://svit.kpi.ua/2022/11/30/атомна-енергетика-консервативна-i-су/>

6. *Міжнародна співпраця*. (б. д.). ДП «НАЕК «Енергоатом». URL: <https://www.energoatom.com.ua/international-cooperation.html>
7. Belousov, A. (2015, 5 січня). *Ukraine's energy sector: seeking new sources*. UNIAN. <https://www.unian.info/politics/1029050-ukraines-energy-sector-seeking-new-sources.html>
8. *Renewable Energy*. (б. д.). Center for Climate and Energy Solutions. <https://www.c2es.org/content/renewable-energy/>
9. *Ukraine energy profile – Analysis*. (2020, квітень). IEA. <https://www.iea.org/reports/ukraine-energy-profile>
10. *Ukraine - Renewable Energy Consumption*. (б. д.). TRADING ECONOMICS. URL: <https://tradingeconomics.com/ukraine/renewable-energy-consumption-wb-data.html>
11. *Westinghouse and Energoatom push ahead on AP1000 plant licence process*. (2022, 12 липня). World Nuclear News. URL: <https://www.world-nuclear-news.org/Articles/Westinghouse-and-Energoatom-start-AP1000-plant-lic>
12. *World Development Indicators*. (б. д.). Google. Data from World Bank. URL: <http://surl.li/mzsqxq>

УДК 330.34-021.387:502.1]:658:664(477)
DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-65-70

АНАЛІЗ ЕКОЛОГІЧНИХ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ЇХ ВИМІРНИСТЬ СЕРЕД ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Вадим Панко¹

¹Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Національний менеджер по Україні UPM Raflatac, м.Київ, Україна, e-mail: vadyu.panko@upmraflatac.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2994-8754>

ANALYSIS OF ENVIRONMENTAL GOALS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND THEIR MEASURABILITY AMONG FOOD INDUSTRY ENTERPRISES OF UKRAINE

Vadym Panko¹

¹Ph.D. student in Management, "KROK" University, Senior country manager of Ukraine at UPM Raflatac Kyiv, Ukraine, e-mail: vadyu.panko@upmraflatac.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2994-8754>

Анотація. Тема захисту навколишнього середовища продовжує набирати актуальності серед суспільства та в бізнес-середовищі Західних країн, які на сьогодні є лідерами в цьому питанні. Розвиток цієї проблематики в Західних країнах призвів вже до формування великою кількістю підприємств чітких та вимірюваних екологічних цілей сталого розвитку, обмежених часовими рамками досягнення. На сьогодні у світовому бізнес-середовищі приділяється особлива увага таким екологічним цілям сталого розвитку, як ціль № 16 «Пом'якшення наслідків зміни клімату» та № 12 «Відповідальне споживання та виробництво» [1]. Пріоритетність цілей сталого розвитку в Україні наразі відрізняється від світового досвіду та екологічним аспектам сталого розвитку в бізнес-середовищі України приділяється менше уваги. Вивчення питання розповсюдженості наявності екологічних цілей сталого розвитку та їх якості в порівнянні з Західними компаніями доволі складне та витратне. Спробувати зрозуміти стан речей в цій проблемі та причино-наслідкові зв'язки без високих матеріальних витрат можна проаналізувавши деякий прошарок найбільших компаній із тої сфери бізнесу, яка орієнтована на масове виробництво та збут продукції серед всіх верств населення України. Фокус у дослідженні був приділений підприємствам харчової промисловості України через їх масовану взаємодію із населенням всіх верств і публічність таких компаній. Дослідження проводилось методом пошуку інформації з відкритих джерел, переважно з вебсторінок компанії на наявність екологічних цілей сталого розвитку на підприємствах харчової промисловості України, проаналізовано їх вимірність та наявність часових рамок досягнення. Також проведено аналіз залежності наявності екологічних цілей сталого розвитку від приналежності компанії до іноземного капіталу та зроблено припущення щодо можливих причин різниці в підходах до формування таких цілей. Відсутність публічної інформації по екологічних аспектах сталого розвитку звичайно не може говорити про її відсутність в компанії взагалі, але чітко визначає бачення цінності донесення такої інформації до споживачів з боку бізнесу.

Ключові слова: екологічні цілі, сталий розвиток, відповідальний бізнес, вимірюваність екологічних цілей, харчова промисловість України

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.:12

Abstract. The topic of environmental protection continues to gain relevance among society and in the business environment of Western countries, which today are leaders in this issue. The development of this problem in Western countries has already led to the formulation by a large number of enterprises of personal clear and measurable environmental goals of sustainable development, limited by the time frame of achievement. Today, the global business environment is paying special attention to environmental sustainable development goals, such as Objective No. 16 "Modification of the Impact of Climate Change" and No. 12 "Responsible Consumption and Production". [1]. The priority of the Sustainable Development Goals in Ukraine is currently different from world experience and the environmental aspects of sustainable development in the business environment of Ukraine are given less attention. The question of the prevalence of the existence of environmental goals of sustainable development and their quality in comparison with Western companies is quite difficult and expensive. To try to understand the state of things in this problem and causal and consequential relations without high material costs can be analyzed by analyzing some layers of the largest companies from the area of business, which is oriented to mass production and sale of products among all strata of the population of Ukraine. The focus in the study was given to enterprises of the food industry of Ukraine because of their massive interaction with the population of all strata and publicity of such companies. The research was carried out using the method of searching for information from open sources, mainly from the company's web pages on the presence of environmental goals of sustainable development in the enterprises of the food industry of Ukraine, their

measurability and the availability of timelines of achievement was analysed. An analysis was also carried out of the dependency of the existence of environmental goals of sustainable development from the affiliation of the company to foreign capital and hypotheses were made about possible reasons for the difference in approaches to the formation of such goals. The lack of public information on environmental aspects of sustainable development can not speak of its absence in the company at all, but clearly defines the vision of the value of bringing such information to consumers by business.

Keywords: *environmental goals, sustainable development, responsible business, measurability of environmental objectives, food industry of Ukraine*

Formulas: 0; **fig.:** 1; **tabl.:** 1; **bibl.** 12

Постановка проблеми. Захист навколишнього середовища, який є одним з базових компонентів сталого розвитку, досить активно обговорюється в науковому середовищі, бізнесі, суспільстві та органами державної влади України. В бізнес середовищі Західних країн доволі швидкими темпами просувається від декларування своїх цілей у сфері захисту навколишнього середовища до конкретного вимірних показників та строків їх досягнення. Концепція необхідності вимірності цілей та строків їх досягнення є ключовим елементом науки та практики менеджменту і не викликає сумнівів на шляху їх досягнення. Прогрес досягнення цілей сталого розвитку у сфері захисту навколишнього середовища в бізнес-середовищі України наразі є мало освітленим і що важливо не лише в наукових колах, але і для суспільства в цілому. Саме суспільство впливає на бізнес-середовище через створення попиту та надання переваги тим чи іншим брендам та змушує підприємства ставити перед собою ті чи інші завдання та досягати їх. Проблемними питаннями в цій статті поставлено не лише намагання зрозуміти реальний прогрес у сфері захисту навколишнього середовища з боку бізнесу, але і висвітлення такого прогресу в публічному просторі.

Аналіз останніх досліджень й публікацій. Микола Карлін [2] робить твердження, про початок врахування деякими підприємствами України у своїй роботі принципів «зеленої» економіки, але наводить лише один приклад галузі агрохолдингу «Астарта-Київ» зі сфери харчової промисловості, яка насправді має структуровану та досить чітку програму

декарбонізації опубліковану в публічному просторі [3].

Круглова О.А. та Олім В.О. аналізуючи корпоративну відповідальність підприємств харчової промисловості України, в тому числі й у сфері захисту навколишнього середовища, приходять до висновку, що підприємства в дослідній сукупності дотримуються принципів соціально-відповідального бізнесу та впроваджують соціально спрямовані заходи у практику діяльності [4]. Насправді можна погодитись в багатьох випадках про практичні дії деяких досліджених авторами підприємств у сфері корпоративної відповідальності, в тому числі у сфері захисту навколишнього середовища, але у вибірковій перевірці наведених посилань можна чітко зауважити такі недоліки як розмитість/відсутність екологічних цілей та програми (декларування загальних принципів), або реалізацію конкретних проєктів (по зменшенню викидів, підвищенню енергоефективності), проте відсутність екологічної політики, вимірних цілей, програм та вимірювання прогресу, принаймні в публічному просторі. Беручи до уваги, що дослідження було опубліковано у 2021 році, то такі підходи із загальними формулюваннями не можуть наразі вважатися достатніми для досягнення результатів у сфері екологічних цілей сталого розвитку. Вагомим можна вважати дослідження, що проводяться Європейською Бізнес Асоціацією, останнім з яких був «Індекс Сталого Розвитку - 2022»[1].

Невирішеною частиною проблеми є оцінка вимірності та встановлення строків досягнення цілей екологічних сталого розвитку підприємствами харчової промисловості України. Більш широка

проблема також включає в себе наявність таких цілей взагалом та причини мотивації бізнесу по їх встановленню та оприлюдненню для громадскості.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз наявних екологічних цілей сталого розвитку на підприємствах харчової промисловості України та їх вимірність на основі публічних даних.

Наукові методи, використані для проведення дослідження, представлено у цій науковій статті: аналіз наукових джерел, дослідження європейської практики ведення бізнесу, порівняльний аналіз пріоритетних цілей сталого розвитку для бізнесу в Україні та світі, аналіз відкритих даних про діяльність компаній, доступних на сайтах, для оцінки їхніх екологічних цілей у сферах вуглецевого сліду, води, відходів та пакування, графічні методи для представлення результатів систематизації аналізу екологічних цілей підприємств харчової промисловості України. В цілому, дизайн дослідження використовує комбінацію кількох наукових методів для отримання комплексного розуміння екологічних цілей сталого розвитку на підприємствах харчової промисловості в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейська Бізнес Асоціація в Україні наводить у своєму дослідженні порівняння пріоритетності для бізнесу цілей сталого розвитку в Україні та світі [1]. І якщо в світі одним з пріоритетів є ціль № 16 «Пом'якшення наслідків зміни клімату» та № 12 «Відповідальне споживання та виробництво», то на жаль, для бізнесу України ці цілі не є пріоритетними. Загалом із переліку компаній, які публікували звіти сталого розвитку ЕВА виділяє лише декілька, які можна віднести до харчової промисловості: МНР, Carlsberg Ukraine, Kernel, «Астарт-Київ», «Контінентал Фармерз Груп». Слід зауважити, що всі ці компанії або мають іноземні інвестиції, або активно експортують свою продукцію.

За даними журналу Forbes Ukraine серед 20 найбільших виробників харчової

продукції в Україні присутні як українські, так і міжнародні бренди [5]. В статті не розглядаються аспекти сталого розвитку цих компаній, але для цілей цього дослідження використано лише факт їх входження до найбільших компаній харчової промисловості України. На базі публічних даних доступних на сайтах перелічених компаній проведений аналіз по таких аспектах екологічних цілей сталого розвитку в них: вуглецевий слід, вода, відходи та пакування. Аналіз представлений в Таблиці 1.

Слід зауважити, що збір даних проходив на протязі грудня 2023 року та існує можливість, що в цей період часу дані з веб-сторінок деяких компаній були неповні або недоступні з технічних причин.

На рис. 1 проведено графічний аналіз серед українських та міжнародних брендів харчової промисловості по наявності та публічній доступності вимірних екологічних цілей сталого розвитку. З рис. 1 чітко видно, що по більшості українських брендів не знайдено інформації в публічному просторі по екологічних цілях, або вони не сформульовані чітко і не є вимірними. З іншого боку всі міжнародні бренди мають чітку публічну комунікацію та в них сформовані вимірні екологічні цілі сталого розвитку.

Висновки. На жаль переважна більшість досліджених локальних компаній харчової промисловості в Україні не заявляють публічно своїх екологічних цілей сталого розвитку і не приділяють цьому питанню достатньо уваги. Цей факт не пов'язаний з поточним воєнним станом в Україні, бо за попередні роки публікації звітів по екологічним аспектам сталого розвитку та статистичні дані також дуже обмежені та не системні. Деякі з досліджених локальних компаній мають несистемні дані або публікації про діяльність у сфері охорони навколишнього середовища, але часто лише в декларативному характері або статистичні дані про наявний вплив, іноді про окремі екологічні програми.

Таблиця 1. Аналіз екологічних цілей сталого розвитку серед підприємств харчової промисловості України

Компанія	Вуглецевий слід	Вода	Відходи та пакування
Кондитерська корпорація «РОШЕН»	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	У звіті за 2017-2018 заявлені такі загальні тези: при розробці пакування керуватися раціональним підходом до використання поновлюваних ресурсів по можливості використовувати перероблені матеріали
ТОВ "Нестле Україна"	Скоротити викиди вдвічі до 2030 року і досягти нульового викиду парникових газів до 2050 року.	Загальні принципи політики водної екологічної стійкості Nestlé вказані на сайті материнської компанії.	Перехід до пакувальних матеріалів, на 100% придатних до повторної переробки або повторного використання до 2025 року. Нуль відходів у виробничому процесі. Всі відходи фабрик переробляються або відправляються на термоліз.
ПрАТ «Карлсберг Україна»	Нуль вуглецевих викидів по всьому ланцюгу створення вартості до 2040 року	Нуль втрат води	Нуль пакувальних відходів
ПрАТ «ОБОЛОНЬ»	Деякі статистичні дані за 2010-2015 рік. Загальна ціль звучить як поетапне зниження викидів в атмосферу	Деякі статичні дані за 2010-2015 рік по повторному використано води.	Останні статичні дані в звіті за 2010-2015 рік. Загальна ціль описана як максимально можлива переробка виробничих відходів
Кока-Кола Беверіджиз Україна	Досягти нульових викидів вуглецю до 2050 року	Досягніть 100% замкненого циклу води – або регенеративного використання води – на 175 об'єктах визначених як «місця лідерства» до 2030 року	До 2030 року досягти можливості збору здачі на переробку всіх вироблених пляшок або банок. Можливість 100% вторинної переробки пакування у всьому світі до 2025 року та використання принаймні 50% перероблених матеріалів в пакуванні до 2030 року
PepsiCo Україна	Скоротити абсолютні викиди парникових газів у ланцюжку створення вартості більш ніж на 40% до 2030 року, включаючи скорочення викидів від прямої діяльності на 75%. Досягти нульового рівня викидів до 2040 року	Ціль до 2030 року: Підвищити ефективність оперативного водокористування на 25% у районах з високим ризиком для води до 2025 року. Позитивний баланс чистої води: поповнювати місцеві водозбори на понад 100% води, яка використовується.	2030: Відмовитись від первинного пластику з невідновлюваних джерел у бізнесі напоїв і готових страв по всьому світу в 50% продуктового асортименту.
МФ Фаворит, корпорація АТБ	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
Global Spirits	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
«Радохівський цукор»	14.06.2023 на сайті компанії заявлено про проходження внутрішнього екологічного аудиту. Кодекс корпоративної етики компанії містить загальні тези про устремління до охорони навколишнього середовища. Екологічні цілі не заявлені публічно.		

Компанія	Вуглецевий слід	Вода	Відходи та пакування
Молочний альянс»	На корпоративному сайті заявлена загальна теза про пріоритетні в питаннях екології та охорони навколишнього середовища та активна громадянську позицію компанії щодо дбайливого ставлення до природних ресурсів.		
Інтерстарч Україна	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
Bayadera	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
«Щедро»	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
«Віктор і К»	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
Universal Fish Company	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
Ніжинський жиркомбінат	Наведені загальні тези в ПОЛІТИКА ПрАТ «Ніжинський жиркомбінат» у сфері екології. Конкретні цілі, завдання та строки не наведені в електронному ресурсі компанії.		
«Люстдорф»	Цілі сталого розвитку довкілля не зазначені на сайті компанії. Єдиний згадуванням про сталий розвиток довкілля може вважатися згадування про упаковку Тетра Пак, яка на 100% придатна для переробки.		
Mondelez Україна	Скорочення викидів CO ₂ e на 10% до 2025 року	Абсолютне скорочення водоспоживання на 10% на пріоритетних об'єктах до 2025 року	Скорочення харчових відходів на 15% на внутрішніх виробничих майданчиках до 2025 року 100% упаковки з можливістю до переробки до 2025 року
«Альбакор»	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі
КОМО	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі	Не знайдено в публічному просторі

Джерело: складено автором за матеріалами [6,7,8,9,10,11,12]

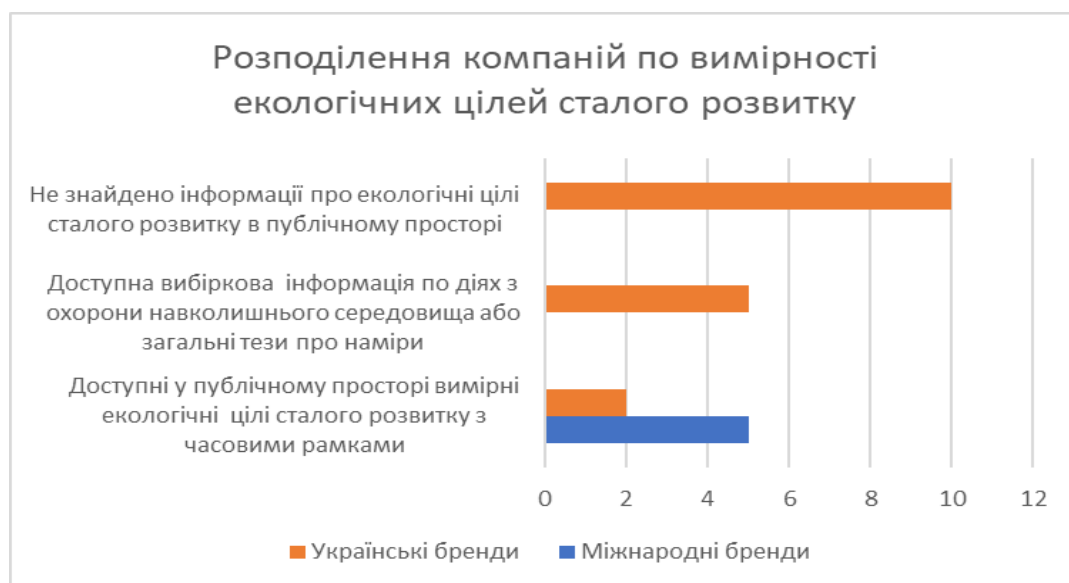


Рис. 1. Розподілення компаній по вимірності екологічних цілей сталого розвитку

Джерело: складено автором за матеріалами [6,7,8,9,10,11,12]

Невеликий відсоток локальних компаній харчової промисловості України (<10% із досліджених), що мають екологічні цілі сталого розвитку або представлені на біржах акцій Західних країн або є великими експортерами продукції.

З наведених даних можемо зробити висновки, що досліджені локальні компанії не зацікавлені в донесенні до свого споживача прогресу в екологічній сфері сталого розвитку або навіть і не ставлять перед собою цілі в цій сфері. Наявність міжнародного капіталу або експортоорієнтованість можливо позитивно впливає на екологічну відповідальність бізнесу в Україні і серед досліджених компаній частіше за все мають чіткі й вимірні цілі в зменшенні впливу на навколишнє середовище. Причинами незацікавленості локальних компаній харчової промисловості (серед досліджених) скоріше за все можна назвати відсутність такого запиту в суспільстві

України і як слідство відсутність конкурентної переваги, в той час, як міжнародний бізнес, що представлений в Україні, має чіткі вектори в цій сфері від своїх головних офісів, розташованих на Заході. Державним інституціям як і бізнесу слід звернути більше уваги з донесення до суспільства важливості дій у сфері охорони навколишнього середовища із встановленим вимірних цілей з часовими рамками, попри поточні бойові дії в Україні. Затягування з усвідомленням важливості екологічного аспекту сталого розвитку може призвести до втрати конкурентоспроможності товарів України на Західних ринках в середньостроковій і довгостроковій перспективі, якщо розглядати економічні фактори. Вагомість впливу такого відставання в формуванні суспільного запиту на екологічний аспект сталого розвитку на майбутній стан навколишнього середовища та соціальні аспекти навряд потребує обґрунтування.

Література:

1. Війна не змусила бізнес відмовитись від принципів сталого розвитку, – дослідження ЕВА - European Business Association. (б. д.). European Business Association. <https://eba.com.ua/vijna-ne-zmusyla-biznes-vidmovytys-vid-pryntsyypiv-stalogo-rozvytku-doslidzhennya-eva/> (дата звернення: 22.12.2023)
2. Карлін М. 2018. Проблеми й перспективи використання «зелених» фінансів територіальними громадами: світовий досвід та Україна. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 1, 13 (Квіт 2018), 148–157. DOI:<https://doi.org/10.29038/2411-4014-2018-01-148-157>.
3. Агропромисловий холдинг "Астарт-Київ". (б. д.) Ресурс: Стратегія декарбонізації. Режим доступу: https://astartaholding.com/wp-content/uploads/2023/11/decarb-strategy-public_ukr.pdf (дата звернення: 22.12.2023)
4. Круглова О., Олім В. (2021). Корпоративна соціальна відповідальність підприємств сфери харчування. Грааль науки, (9), 122-124. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.22.10.2021.16>
5. Маранчак, М. (2023, 22 листопада). 20 найбільших харчових компаній України. Виробники продуктів і напоїв збільшили виторг попри війну (іноземці страждають, але продовжують працювати

- в РФ) — Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільяртери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. <https://t1p.de/2byqu>
6. Звіт зі створення спільних цінностей Nestle в Україні (2021-2022). Режим доступу: <https://www.nestle.ua/sites/g/files/pydnoa316/files/2023-11/csv-report-2021-2022.pdf> (дата звернення 22.12.2023)
7. СОЦІАЛЬНИЙ ЗВІТ (2017). Режим доступу: https://www.roshen.com/uploads/Roshen_AR-2018_FIN-preview-min.pdf (дата звернення 22.12.2023)
8. ПрАТ «ОБОЛОНЬ». Соціальна звітність. Режим доступу: <https://obolon.ua/ua/corporate-responsibility/social-reporting> (дата звернення 22.12.2023)
9. Carlsberg Ukraine. (б. д.). Carlsberg Ukraine. <https://carlsbergukraine.com/#v-dpov-dal-niy-rozvitok> (дата звернення 22.12.2023)
10. Home page (б. д.) <https://t1p.de/dhu55> (дата звернення 22.12.2023)
11. Про «Молочний альянс». (б. д.). Milkalliance. <https://milkalliance.com.ua/company/about-us/> (дата звернення 22.12.2023)
12. Сталий розвиток та добробут <https://www.mondelezinternational.com/Ukraine/Sustainability-and-Wellbeing/> (дата звернення 22.12.2023).

УДК 346.2:339

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-71-77

МІЖНАРОДНІ ІНДЕКСИ ІННОВАЦІЙНОСТІ, ЯК ОДИН З ПОКАЗНИКІВ РІВНЯ ЦИФРОВОЇ ЗРІЛОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Святослав Хіміч¹

¹Аспірант Навчально-наукового Інституту управління, економіки та бізнесу, ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ, Україна, e-mail: ovmichailenko@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8811-8801>

INTERNATIONAL INDEXES OF INNOVATION AS ONE OF THE INDICATORS OF THE LEVEL OF DIGITAL MATURITY OF THE ENTERPRISE

Sviatoslav Khimich¹

¹PhD student, Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business, Interregional Academy of Personnel Management, Kyiv, Ukraine, e-mail: ovmichailenko@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8811-8801>

Анотація. Необхідність оцінки інноваційного розвитку системи підприємств вимагає нового підходу до науково-методичного забезпечення. Зокрема, важливо акцентувати увагу на вдосконаленні методів оцінювання, що відзеркалюють не лише кількість впроваджених інновацій, але й їх вплив на ефективність цифровізації підприємств. Автором розглянута інтегральна оцінка стану розвитку інноваційних систем, яка використовується на міжнародному рівні, яка обумовила актуальність дослідження. Мета роботи полягає в розгляді міжнародних індексів інноваційності, як показників рівня цифрової зрілості підприємства. Для проведення дослідження були використані загальні методи дослідження аналізу та синтезу, методи кількісної та якісної оцінки, системний, структурний та інші наукові підходи. В результаті проведеного дослідження проаналізовано Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index), який враховує різноманітні показники, такі як наукові дослідження, інфраструктура, розробка технологій, ефективність бізнес-середовища та інші. Розглянуто також такі важливі рейтинги, як Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg, Глобальний індекс конкурентоспроможності, Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло та Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів, також надають комплексну оцінку інноваційного потенціалу країни. Приведено основні функції, показники та цільове призначення кожного з розглянутих індексів та розглянуто індекси для України. Аналіз глобального Індексу Інновацій за період з 2017 по 2022 роки вказує на ряд тенденцій та динаміку показників у різних сферах, що може бути пов'язано із змінами в економіці та інноваційному середовищі України. В аналізі динаміки рейтингів України за 2015-2022 роки за чотирма ключовими підходами до оцінки інноваційної спроможності, відзначається, що не зважаючи на скромні позиції країни в світовому інноваційному просторі, спостерігається певна тенденція до покращення. Запропоновано розглянути аспекти впливу застосування інтернет технологій на інноваційно-цифровий розвиток промислових підприємств.

Ключові слова: цифровізація, інновації, індекс, цифрова трансформація, інноваційні системи.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0; бібл.: 11

Abstract. The need to evaluate the innovative development of the enterprise system requires a new approach to scientific and methodological support. In particular, it is important to focus on improving evaluation methods that reflect not only the number of introduced innovations, but also their impact on the effectiveness of digitalization of enterprises. The author considered the integrated assessment of the state of development of innovative systems, which is used at the international level, which determined the relevance of the study. The purpose of the work is to consider international indices of innovativeness as indicators of the level of digital maturity of the enterprise. General research methods of analysis and synthesis, methods of quantitative and qualitative assessment, systemic, structural and other scientific approaches were used to conduct the research. As a result of the conducted research, the Global Innovation Index (Global Innovation Index) was analyzed, which takes into account various indicators, such as scientific research, infrastructure, technology development, the efficiency of the business environment, and others. Also considered are such important ratings as the Bloomberg Innovation Development Index, the Global Competitiveness Index, the European Innovation Scoreboard Innovation Index and the Global Talent Competitiveness Index, which also provide a comprehensive assessment of the country's innovation potential. The main functions, indicators and target purpose of each of the considered indices are presented, and the indices for Ukraine are considered. Analysis of the global Innovation Index for the period from 2017 to 2022 indicates a number of trends and dynamics of indicators in various areas, which may be related to changes in the economy and innovation environment of Ukraine. In the analysis of the dynamics of Ukraine's ratings for 2015-2022 according to four key approaches to the assessment of innovative capacity, it is noted that, despite

the country's modest position in the global innovation space, a certain tendency towards improvement is observed. It is proposed to consider aspects of the impact of the use of Internet technologies on the innovative and digital development of industrial enterprises.

Keywords: digitization, innovations, index, digital transformation, innovative systems.

Formulas: 0; **fig.:** 2; **tabl.:** 0; **bibl.** 11.

Постановка проблеми. Останнім часом, у світі набувається піднесення інноваційного розвитку у багатьох галузях завдяки впровадженню передових цифрових технологій. Зокрема, наявний науково-методичний апарат, хоч і відомий, проте не завжди повністю відповідає вимогам практики оцінювання інноваційного розвитку підприємств. У сучасному світі, де конкуренція стає все більш жорсткою, важливим аспектом стає пошук ефективних шляхів забезпечення цифровізації підприємств. Інновації в цьому контексті виступають не лише як інструмент розвитку, але і як ключовий фактор для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності.

Необхідність оцінки інноваційного розвитку системи підприємств вимагає нового підходу до науково-методичного забезпечення. Зокрема, важливо акцентувати увагу на вдосконаленні методів оцінювання, що відзеркалюють не лише кількість впроваджених інновацій, але й їх вплив на ефективність цифровізації підприємств.

Зараз науково-методичний апарат повинен стрімко адаптуватися до швидкозмінного середовища та враховувати нестандартні підходи до вимірювання інноваційного потенціалу. Це може включати в себе використання сучасних методологій аналізу даних, машинного навчання та інших передових інструментів.

Таким чином, необхідно активно працювати над вдосконаленням науково-методичного підґрунтя для оцінки інноваційного розвитку підприємств, спрямовуючи зусилля на розробку гнучких та адаптованих під нові реалії підходів. Тільки так можна забезпечити ефективне функціонування підприємств у вимогливому інноваційному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрові платформи, як

важливі компоненти цифрової економіки, становлять об'єкт інтенсивних досліджень у сфері економічних наук. Основна увага дослідників [1] – [7] приділяється конкретним сферам використання цифрових платформ, а розгляд міжнародних індексів інновацій розглядається взагалом на рівні економік держав.

Аналіз наукових праць вказаних науковців дозволяє зробити висновок, що проблема формування науково-методичного апарату для оцінювання інноваційного розвитку підприємств досить актуальна, і в останній час належну увагу їй не приділяли. Виявлені прогалини в дослідженнях можуть стати важливим вихідним пунктом для подальших досліджень та розвитку наукового підходу до даної теми.

Практично не існує комплексного підходу до вирішення проблеми оцінювання інноваційного розвитку підприємств у науковому середовищі вищеперелічених авторів. Важливо відзначити, що такий науковий аналіз свідчить про необхідність подальших наукових розвідок і розробок в цьому напрямку.

Формування цілей статті. Мета полягає в розгляді міжнародних індексів інноваційності, як показників рівня цифрової зрілості підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. На міжнародному рівні використовується інтегральна оцінка стану розвитку інноваційних систем, яка дозволяє порівнювати країни за їхнім інноваційним потенціалом та конкурентоспроможністю в глобальному контексті. У цьому контексті Україна активно представлена у кількох авторитетних міжнародних рейтингах, що сприяє визначенню її позицій та потреб у вдосконаленні інноваційного середовища.

Один з найбільш авторитетних рейтингів — Глобальний індекс інновацій

(Global Innovation Index), враховує різноманітні показники, такі як наукові дослідження, інфраструктура, розробка технологій, ефективність бізнес-середовища та інші. Цей індекс допомагає визначити сильні та слабкі сторони інноваційної системи країни [8].

Глобальний індекс інновацій є одним з провідних світових рейтингів, що визначає інноваційні можливості та досягнення країн. Вперше запущений у 2007 році, він є результатом спільної роботи Інституту світової інтелектуальної власності (WIPI), Корпорації Інсет (INSEAD), та Корнелльського університету.

Індекс базується на ряді ключових показників, що відображають інноваційну активність країн. До них входять [9]:

1. Заклади: Оцінка наукових та дослідницьких установ.
2. Люди: Рівень освіти, навички, та розвиток робочої сили.
3. Інфраструктура: Інноваційна інфраструктура та доступність технологій.
4. Маркетинг інновацій: Здатність до комерціалізації та впровадження інновацій.
5. Бізнес-результати: Зацікавленість бізнесу у вкладанні в інновації.
6. Дослідження та розробки: Витрати та результативність наукових досліджень.
7. Ринки фінансування: Доступність фінансування для інновацій.

Цільове призначення індексу полягає в оцінці і ранжуванні країн за їхньою здатністю створювати та впроваджувати інновації. Глобальний індекс інновацій надає комплексний огляд глобальної інноваційності ландшафту, виявляє сильні та слабкі сторони країн, та служить інструментом для розробки політики, спрямованої на підтримку інновацій та підвищення конкурентоспроможності.

Оцінка країн за Глобальним індексом інновацій стимулює конкуренцію та сприяє обміну кращими практиками, що важливо для створення ефективних стратегій в галузі інноваційного розвитку [9]. Інші важливі рейтинги, такі як Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg, Глобальний індекс

конкурентоспроможності, Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло та Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів, також надають комплексну оцінку інноваційного потенціалу країни.

Кожен з наведених рейтингів має свою унікальну методологію та функціональне призначення, оцінюючи різні аспекти інновацій, конкурентоспроможності та талантів у країні.

1. Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg:

- Функція індексу: Визначає конкурентоспроможність країни в інноваційному вимірі.
- Показники: Ураховують фактори, такі як витрати на дослідження та розробки, структура патентів, кількість високотехнологічних компаній тощо.
- Цільове призначення: Надає комплексну картину інноваційного потенціалу та його вплив на конкурентоспроможність.

2. Глобальний індекс конкурентоспроможності:

- Функція індексу: Оцінює конкурентоспроможність економіки з урахуванням різних аспектів.
- Показники: Включають економічну стабільність, інфраструктуру, здоров'я та освіту, інновації та інші фактори.
- Цільове призначення: Допомагає країнам визначити сильні та слабкі сторони для покращення конкурентоспроможності.

3. Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло:

- Функція індексу: Визначає рівень інноваційної діяльності в Європейських країнах.
- Показники: Включають фінансування досліджень, співпрацю між університетами та підприємствами, створення нових продуктів тощо.
- Цільове призначення: Сприяє стимулюванню інновацій та покращенню конкурентоспроможності в Європі.

4. Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів:

- Функція індексу: Визначає здатність країни привертати та розвивати таланти.

- Показники: Включають освіту, навички, гнучкість ринку праці, рівень імміграції талантів тощо.
- Цільове призначення: Допомагає країнам залучати та утримувати висококваліфіковані кадри.

Кожен індекс має своє важливе значення, сприяючи узагальненому розумінню інноваційного та конкурентоспроможного потенціалу країни на міжнародному рівні [10]. Аналіз цих індексів надає урядам та бізнес-спільноті можливість розробки ефективних стратегій для покращення стану інноваційної системи та конкурентоспроможності. Важливо відзначити, що такі рейтинги є інструментами для стимулювання розвитку та вдосконалення інноваційних процесів національної економіки. Аналіз позицій України в цих рейтингах надає можливість виявлення та вирішення проблем, сприяючи створенню більш сприятливого середовища для інновацій та розвитку високотехнологічних галузей.

В аналізі динаміки рейтингів України за 2015-2022 роки за чотирма ключовими підходами до оцінки інноваційної спроможності, відзначається, що не зважаючи на скромні позиції країни в світовому інноваційному просторі, спостерігається певна тенденція до покращення [11]. Наприклад, у 2022 році Україна вийшла у топ-50 світового рейтингу Глобального Індексу Споживацької Компетентності (ГІСК), що свідчить про зростання інноваційного потенціалу. Значущий прогрес також зафіксовано у Глобальному Індексі Інновацій, Глобальному Індексі Конкурентоспроможності Талантів та Зовнішньому Інноваційному Індексі. Важливо врахувати, що ці позитивні тенденції вимагають подальших зусиль та систематичних заходів для досягнення величезного прогресу в інноваційній сфері (рис. 1).

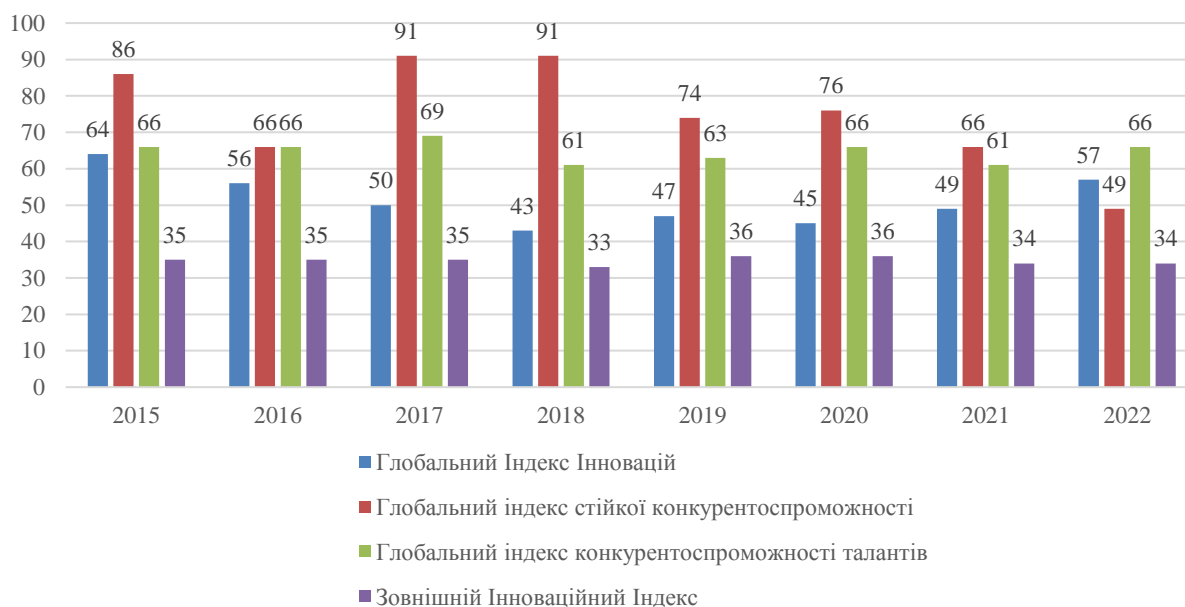


Рис. 1. Індеси інноваційної спроможності України за період з 2015 по 2022 роки

Джерело: складено автором на основі джерел [8]

Україна має потенціал для зростання у галузі інновацій, і для досягнення більших висот важливо продовжувати вдосконалювати свою інноваційну систему, стимулювати науково-дослідницьку

діяльність та підтримувати високотехнологічні галузі в структурі ВВП.

Участь України в міжнародних рейтингах інноваційного розвитку підтверджує високий рівень науково-освітнього потенціалу, що становить

основу конкурентоспроможності в сфері науково-інноваційних досягнень, наукових розробок, а також впровадження нових технік та технологій.

Однак оцінка науково-інноваційної активності України розкриває комплекс проблем:

- Наявність неефективного та вразливого механізму впровадження інновацій у сферу економічної діяльності та їх подальшої комерціалізації ставить під питання успішність інноваційного процесу та його вплив на економіку.

- Низький рівень державної підтримки інноваційних проєктів та їх фінансування як з державного бюджету, так і за рахунок приватних інвесторів свідчить про необхідність вдосконалення системи фінансової підтримки та розробки стійких механізмів залучення інвестицій.

- Невикористання всіх можливостей, що передбачені Угодою про асоціацію між

Україною та ЄС, особливо щодо науково-технологічного співробітництва, розвитку підприємництва та промислової політики, вказує на необхідність активізації міжнародних інноваційних зв'язків.

- Низький рівень кооперації між інноваційними підприємствами та науково-дослідними установами вимагає впровадження ефективних механізмів співпраці для сприяння інноваційному розвитку.

У 2022 році Україна виявилася на 57 місці серед 132 країн, що є певним викликом порівняно із попереднім роком, коли країна посідала 49 позицію. Зокрема, у контексті Європи Україна опинилася на 34 місці серед 39 країн. У групі країн, які мають рівень доходів нижче середнього, Україна залишилася на 4 місці, із ВВП на душу населення на рівні 14146 доларів за паритетом купівельної спроможності (ПКС) (рис. 2).

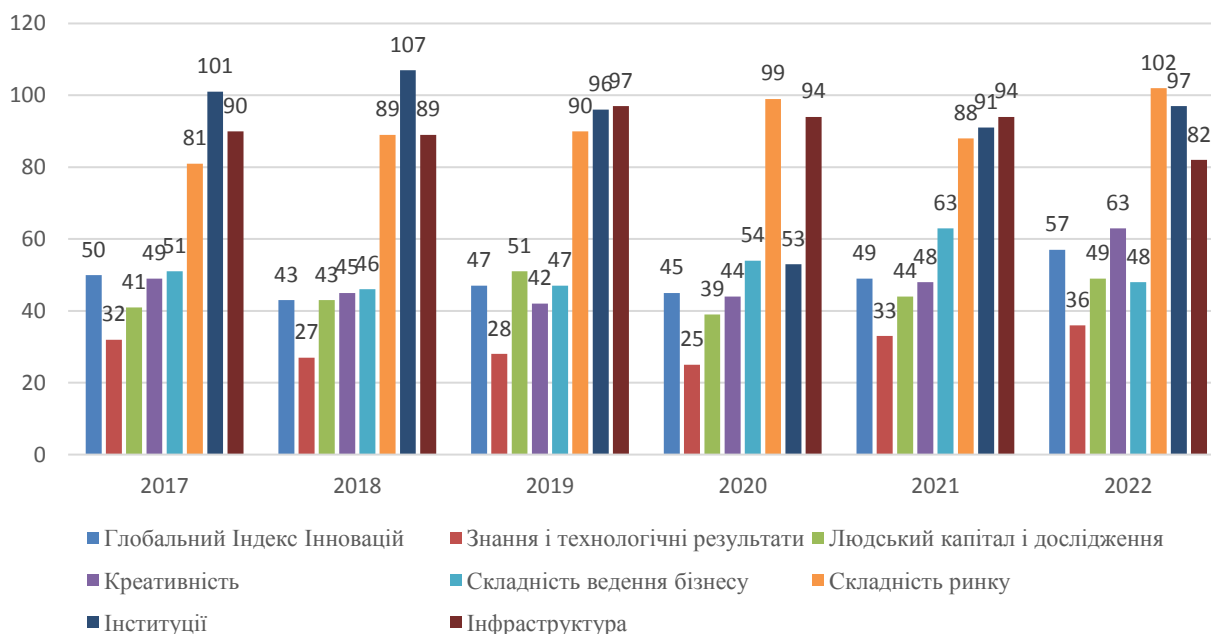


Рис. 2. Рейтинг України за показниками Глобального індексу інновацій за період з 2021 по 2022 роки

Джерело: складено автором на основі джерел [9]

Аналізуючи інноваційні показники, варто зазначити, що в 2022 році 26 економік продемонстрували кращі результати в інноваціях порівняно з їхніми інноваційними ресурсами, включаючи знання, технологічні та креативні

результати. У цю групу також увійшла Україна. Глобальний індекс інновацій (ГІ) визначається рядом блоків, таких як інфраструктура, інституції, складність ринку та бізнесу, людський капітал і дослідження.

Аналіз глобального Індексу Інновацій за період з 2017 по 2022 роки вказує на ряд тенденцій та динаміку показників у різних сферах, що може бути пов'язано із змінами в економіці та інноваційному середовищі України.

Загалом, покращення деяких показників говорить про те, що Україна впроваджує заходи для стимулювання інновацій та поліпшення інвестиційної привабливості. Однак важливо тримати руку на пульсі та намагатися вирішувати проблеми, що заважають розвитку інноваційного потенціалу країни, тому пропонуємо розглянути аспекти впливу застосування інтернет технологій на інноваційно-цифровий розвиток промислових підприємств.

У сучасному підприємницькому середовищі спостерігається тенденція до підвищення ефективності традиційних маркетингових інструментів, що обумовлено швидким розвитком технологій та змінами в споживчих уподобаннях. Зростання ризиків та поява нових брендів створюють конкурентне середовище, де прискорюється життєвий цикл товарів, а лібералізація та глобалізація господарських відносин стають необхідністю.

У такому контексті підприємства шукають адекватні наукові інструменти для оптимізації промислового підприємництва. Сучасна концепція та методологія маркетингу, які мають універсальний характер, використовуються для підвищення конкурентоспроможності. Проте, в умовах посиленого впливу Інтернету, важливо адаптувати традиційні методи маркетингу до нових реалій.

Висновки. Розглянуто інтегральна оцінка стану розвитку інноваційних систем, яка використовується на міжнародному рівні, що в свою чергу дозволяє

порівнювати країни за їхнім інноваційним потенціалом та конкурентоспроможністю в глобальному контексті. Глобальний індекс інновацій (Global Innovation Index), враховує різноманітні показники, такі як наукові дослідження, інфраструктура, розробка технологій, ефективність бізнес-середовища та інші. Даний індекс допомагає визначити сильні та слабкі сторони інноваційної системи країни.

Оцінка країн за Глобальним індексом інновацій стимулює конкуренцію та сприяє обміну кращими практиками, що важливо для створення ефективних стратегій в галузі інноваційного розвитку. Розглянуто також такі важливі рейтинги, як Індекс інноваційного розвитку агентства Bloomberg, Глобальний індекс конкурентоспроможності, Інноваційний індекс Європейського інноваційного табло та Глобальний індекс конкурентоспроможності талантів, також надають комплексну оцінку інноваційного потенціалу країни.

Приведено основні функції, показники та цільове призначення кожного з розглянутих індексів та розглянуто індекси для України. Аналіз глобального Індексу Інновацій за період з 2017 по 2022 роки вказує на ряд тенденцій та динаміку показників у різних сферах, що може бути пов'язано із змінами в економіці та інноваційному середовищі України.

Україна впроваджує заходи для стимулювання інновацій та поліпшення інвестиційної привабливості. Однак важливо тримати руку на пульсі та намагатися вирішувати проблеми, що заважають розвитку інноваційного потенціалу країни, тому пропонуємо розглянути аспекти впливу застосування інтернет технологій на інноваційно-цифровий розвиток промислових підприємств.

Література:

1. Політило М.П. (2012). Оцінювання рівня інноваційного розвитку підприємств -суб'єктів кооперування. Львів. Ефективна економіка № 3.
2. Бубенко П.Т. Проблеми та протиріччя інноваційного розвитку країни. URL: <http://www.nbuu.gov.ua>.
3. Дайкер Д. (2003). Прямі іноземні інвестиції та технологічний трансфер у пострадянських країнах. К. : К.І.С. –202 с.
4. Князь С.В. (2010). Трансферний потенціал інноваційного розвитку машинобудівних підприємств. Монографія. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». –332 с.
5. Кузьмін О.Є. (2005). Активізування інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств. Монографія. За наук. ред. проф., д-ра екон. Наук О.Є.Кузьміна. Стрий: ТЗОВ «Укрпол». –250 с.
6. Кузьмін О.Є. (2003). Інвестиційна та інноваційна діяльність. Монографія. Львів: ЛБІ НБУ. –233 с.
7. Кузьмін О.Є. (2009). Стратегія інноваційної діяльності машинобудівних підприємств: особливості формування, реалізації та оцінювання. Монографія. Львів: Видавництво ДП «Видавничий дім «Укрпол». –198 с.
8. The Global Innovation Index 2022. GI 2022 Economy profiles. Ukraine. p. 213 – URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15thedition.pdf>
9. The Global Innovation Index 2022. GI 2022 Economy profiles. Ukraine. p. 213 – URL: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15thedition.pdf>
10. Апалькова В.В. (2015). Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. Вип. 4. С. 9-18.
11. Коляденко С. (2016). Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. № 6. С. 106-107.

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 061.2:[303.442.3:32(477)

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-78-85

НЕУРЯДОВІ АНАЛІТИЧНІ ЦЕНТРИ УКРАЇНИ: СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ

Ольга Львова¹, Олександра Ляшенко²

¹Аспірантка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: LvovaOH@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9651-2630>

²Д.е.н, професор Кафедри управління та організаційного розвитку, Український католицький університет, Львів, Україна, e-mail: lan911@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7114-4501>

NON-GOVERNMENTAL THINK TANKS OF UKRAINE: MODERN ASPECTS OF DEVELOPMENT AND MANAGEMENT

Olga Lvova¹, Oleksandra Liashenko²

¹Postgraduate student, 073 Management, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: LvovaOH@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9651-2630>

Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of the Management and Organizational Development Department, Ukrainian Catholic University, Lviv, Ukraine, e-mail: lan911@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7114-4501>

Анотація. У статті розглянуто еволюцію неурядових аналітичних центрів України протягом останніх десятиліть. Визначено роль даних організацій у трансформаційних процесах, які відбувалися в Україні, та їхню важливу функцію у формуванні публічної політики. Прослідковано еволюцію діяльності аналітичних центрів після проголошення незалежності України та поступовий їх перехід від опозиційної ролі до партнерів держави після подій Євромайдану. Основними викликами, як стали ключовими перешкодами для ефективної роботи аналітичних центрів, є: проблеми фінансування, кадрові питання та комунікаційні розриви. Виявлено нові проблеми, з якими зіштовхнулися аналітичні центри після повномасштабного російського вторгнення, зокрема безпекові виклики, фізичне та емоційне виснаження, збереження команди. Автори показують, що попри всі труднощі неурядові аналітичні центри вносили суттєвий вклад в демократичні процеси в Україні і прогнозують, що важливість аналітичних центрів зростатиме. Метою статті є визначення деяких особливостей розвитку та управління неурядовими аналітичними центрами в цілому та в умовах війни зокрема. Дослідження використовує методи аналізу етапів розвитку аналітичних центрів, визначення викликів, з якими вони стикалися та аналізу сильних та слабких сторін їхньої діяльності. Отримані результати підкреслюють зміни ролі аналітичних центрів від опозиційних до партнерських після Євромайдану та їхню активну участь у протистоянні російській агресії. Дослідження визначає ключові аспекти, які визначають успішність діяльності неурядових аналітичних центрів, а також їхню роль у підтримці демократичного курсу та розвитку України. Зазначається, що аналіз цих процесів є важливим як для самих організацій, так і для всіх зацікавлених сторін у політичному та науковому співтоваристві. Перспективи подальших досліджень – внесок українських аналітичних центрів в два ключові напрями - європейська та євроатлантична інтеграція та відновлення країни.

Ключові слова: аналітичні центри; неурядові аналітичні центри; управління, розвиток; аналіз політики.

Формули: 0, **рис.:** 0, **табл.:** 0, **бібл.:** 26

Abstract. The article examines the evolution of non-governmental Ukrainian think tanks during the last decades. The role of these organizations in the transformational processes that took place in Ukraine and their important function in the formation of public policy are determined. The evolution of the activities of think tanks after the declaration of independence of Ukraine and the gradual transition of the organizations from the oppositional role to partners of the state after the Euromaidan events. The main challenges that have become key obstacles to the effectiveness of think tanks are: funding problems, staffing issues and communication gaps. New problems faced by think tanks after the full-scale Russian invasion were identified, including security challenges, physical and emotional exhaustion, and team retention. The authors show that despite all the difficulties, non-governmental think tanks made an important contribution to the transformational processes in Ukraine and predict that the importance of think tanks will grow. The purpose of the article is to determine some features of the development and management of non-governmental think tanks in general and in

wartime conditions in particular. The research uses the methods of analyzing the stages of development of think tanks, identifying the challenges they faced and analyzing the strengths and weaknesses of their activities. The obtained results emphasize the changes in the role of think tanks from oppositional to partner after Euromaidan and their active participation in resisting Russian aggression. Research on the search for key aspects that contribute to the success of the activities of non-governmental think tanks, as well as their role in supporting the democratic course and development of Ukraine. It is noted that the analysis of these processes is several both for the organizations themselves and for all interesting pages in the political and scientific community. Prospects for further research - the contribution of Ukrainian think tanks in two key directions - European and Euro-Atlantic integration and the recovery of the country.

Keywords: think tanks; nongovernmental think tanks; management; development; policy analyses.

Formulas: 0, **fig.:**0, **tabl.:**0, **bibl.:** 26

Постановка проблеми. У розвинених демократіях аналітичні центри є потужними інтелектуальними гравцями. Вони мають вагомий досвід, аналітичні здібності та здатність швидко реагувати на нові виклики. Аналітичні центри стають платформою для аргументованих дискусій, де народжуються нові ідеї та концепції та є потужним інструментом моніторингу дій влади.

В трансформаційних процесах України важливу роль відігравали як органи державної влади, так і недержавні актори. Окремо слід відзначити аналітичні центри, в Україні більшість яких є громадськими організаціями. Неурядові аналітичні центри з моменту проголошення української держави інформаційно та аналітично супроводжують її розвиток. Українські мозкові центри аналізують політику уряду в тій чи інших сферах, проводять соціологічні опитування та ґрунтовні дослідження, слугують майданчиком для вироблення ідей, візій та стратегій тощо.

В Україні аналітичні центри розпочали свою діяльність паралельно зі здобуттям незалежності. Протягом усього періоду існування, українські мозкові центри розвивались у доволі несприятливих умовах із погляду як можливостей забезпечення власної діяльності, так і стосунків із владою – відзначають дослідники Центру Разумкова [18]. І якщо до 2014 року незалежні аналітичні центри здебільшого виконували роль опозиції [10] до рекомендацій якої влада не завжди дослухалася, то після подій Євромайдану вони поступово стають надійними партнерами держави. «Після Революції Гідності для аналітичних центрів склались кращі умови для участі в процесі

вироблення й впровадження політик – підсумував голова правління Міжнародного фонду «Відродження» Олександр Сушко. – Тепер аналітичні центри бачать свою роль як безпосереднього учасника процесу публічної політики на всіх її трьох етапах: вироблення, впровадження та контроль» [13]. Після повномасштабного російського вторгнення українські аналітичні не тільки відновити повноцінну роботу, а й активно включилися в інформаційну та аналітичну боротьбу проти російської агресії.

Головними викликами українських неурядових аналітичних впродовж різних періодів діяльності були – фінансування, кадри, комунікація. Ці аспекти разом зі слабкими традиціями філантропії щодо підтримки дослідницьких проєктів, стали ключовими перешкодами для ефективного функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В спільній публікації аналітичних центрів Інституту європейської політики (Берлін) та Фонду «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва «Аналітичні центри як організації громадянського суспільства в Україні» автори досліджують різні аспекти діяльності українських аналітичних центрів, зокрема і після повномасштабної війни [21]. В іншій спільній публікації цих аналітичних центрів «Аналітичні центри в Україні та Німеччині: головні розбіжності та перспективи співпраці» автори пропонують рекомендації для посилення спроможності організацій бути впливовими суспільно-політичними акторами [12]. В книзі «Писати аналітику може кожен. Мистецтво переконливого тексту» дослідники під керівництвом К. Зарембо наводять приклади якісної роботи

українських аналітичних центрів, зокрема їхнього впливу на процес вироблення та прийняття рішень [3]. Стаття керівників Центру Разумкова розкриває ключові особливості українських аналітичних центрів [19]. Про проблеми та виклики аналітичних центрів України детально розкрито в серії інтерв'ю Ініціативи think twice UA з представниками аналітичних центрів [6], а також в подкастах Інституту європейської політики [23]. Окремо треба відзначити Програму аналітичних центрів та громадянського суспільства Інституту Лаудера Університету Пенсільванії, яка до 2021 року публікувала щорічне деталізоване ґрунтовне дослідження щодо тенденцій аналітичних центрів у світі та рейтинг організацій [26]. Спеціалізований сайт «On think tanks» публікує на порталі важливі статті дослідників та представників аналітичних центрів, які стосуються різноманітних аспектів діяльності організацій [22].

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення деяких особливостей розвитку та управління неурядовими аналітичними центрами в цілому та в умовах війни зокрема. Дослідження використовує методи аналізу етапів розвитку аналітичних центрів, визначення викликів, з якими вони стикалися, та аналізу сильних та слабких сторін їхньої діяльності. Також шляхом анкетування опитано представників 19 аналітичних центрів через анкету із закритими і відкритими запитаннями у форматі Google Forms [15]. Опитування дало змогу зрозуміти головні проблеми перших місяців аналітичних центрів після початку повномасштабної війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день немає єдиного визначення аналітичного центру. Дослідники сперечаються, виходячи з позиції чи вважати аналітичні центри незалежними інституціями, якими можуть бути саме неурядові організації чи брати до уваги специфіку дослідницької діяльності без прив'язки до певної афіліації аналітичного центру. Дослідник Ендрю Річ визначає фабрики думок як “незалежні, не

засновані на будь-яких інтересах груп впливу неприбуткові організації, які розробляють експертні рішення та ідеї, які мають підтримувати та впливати на процес вироблення політики” [24] (переклад авторів).

З кожним роком кількість аналітичних центрів збільшується і попит на продукти їхньої діяльності зростає [26]. В 20 сторіччі бум аналітичних центрів пояснювався двома причинами: уряди, поширюючи свій вплив потребували якісної експертизи, і виробництво новин створило попит на поінформованих співрозмовників [20] (переклад автора).

В українському законодавстві на даний момент немає визначення «аналітичний центр» чи «неурядовий аналітичний центр»; “тобто де-юре — інтелектуальне ядро третього сектора — нерозпізнаний артефакт, а ось де-факто — цілком конкретне явище» [18]. Тому переважна більшість аналітичних центрів зареєстровані та функціонують як громадські організації і діють на підставі:

- Закону України Про громадські об'єднання [17].
- Власних статутів своєї ГО.
- Розроблених загальних правил та процедур та певних політик (фінансової, облікової) тощо.

В Україні не набули розвитку такі типи організацій як державні, партійні, бізнес аналітичні центри. “Діяльність державних аналітичних структур, а також профільних наукових інститутів Національної академії наук України, які отримують фінансування з державного бюджету, є, за експертними оцінками менш ефективною – зазначають керівники Центру Разумкова. – Через слабкість політичних партій не змогли розвинутися в Україні партійні Think Tanks» [19]. Спроби створення публічно діючих аналітичних центрів українськими бізнес-корпораціями не були успішними і такі організації мають вигляд не відомих широкому загалу консалтингових компаній [19].

В розробленому Ініціативою think twice UA ландшафті аналітичних центрів з 106 організацій, які можуть підпадати під

визначення аналітичний центр – 96 є неурядовими або недержавними аналітичними центрами [8]. В дослідженні Фонду «Демократичні ініціативи» та Інституту європейської політики «Аналітичні центри - як організації громадянського суспільства в Україні» – в країні близько 90 аналітичних центрів, які працюють над дослідженнями та адвокацією публічної політики [21, с. 9, переклад автора] і можуть бути ідентифіковані як аналітичні центри.

В Україні аналітичні центри розпочали свою діяльність паралельно зі здобуттям незалежності. Пік створення фабрик думок припав на 1995 рік – коли було створено 7 аналітичних центрів, зокрема Міжнародний центр перспективних досліджень, Центр близькосхідних досліджень, Центр Разумкова [8].

Протягом усього періоду існування, особливо – у 2000-2004 рр., українські фабрики думок перебували в несприятливих умовах розвитку та впливу на процес вироблення політики. Аналітичні центри здебільшого виконували роль опозиції [10], до рекомендацій якої влада не завжди дослухалася. Результати соціологічного опитування Київського міжнародного інституту соціології за 2012, яке було проведено на замовлення проекту «Об'єднуємося заради реформ» (UNITER), показало, що 70 відсотків усіх респондентів вважають, що неурядові аналітичні центри значно не впливають на рішення в галузі державної політики та державного управління [9]. «Один із найбільш тривожних підсумків опитування стосується очевидної неспроможності українських аналітичних центрів генерувати нові ідеї і сприяти їх включенню до соціального та політичного порядку денного» [9]. В публікації «У пошуках власного голосу. Оцінка сфери дослідження політики в Україні» автори зазначали 2 головні проблеми:

1) в третьому секторі недостатньо незалежних фабрик думок, натомість багато політично-заангажованих та фінансованих think tanks, а також

кишенькових» організацій, створених/підтримуваних посадовцями та політиками,

2) аналітичні центри мають незначний вплив на формування державної політики, водночас своєю діяльністю сприяють демократизації різних сфер суспільного життя країни [9].

Про зовсім інші умови впливати на процес вироблення та прийняття державних рішень говорять лідери представників аналітичних центрів після Революції Гідності. Після 2014 року постали унікальні можливості для представників аналітичних центрів в контексті співпраці з представниками влади [14]. Оскільки після Революції гідності українські аналітичні центри мають дуже багато можливостей впливати на процес ухвалення рішень та швидкість імплементації реформ, і навіть західні think tank дивляться на нас з повагою, адже закони, які вони штовхають по 7 років, в Україні можна ухвалити за рік – підкреслювала президент Dixi Group Олена Павленко. [14] «Владі, принаймні в Україні, часто бракує власного аналітичного ресурсу, тобто людей, які мають дослідницькі навички та можуть якийсь час присвятити дослідженню – вважає дослідниця Катерина Зарембо. – Незалежні дослідники можуть запропонувати владі «свіжий погляд» на проблему — ідеї поза звичною для чиновників парадигмою (як кажуть англійською, outside the box)» [3].

До ключових особливостей українського аналітичного сектору слід віднести наступні. По-перше, в Україні немає аналітичних центрів «чистого типу», які б займалися тільки конкретним видом діяльності: чи то аналітична робота чи то масова активність та адвокація на місцях чи то аналітична робота за наймом (тренерська та консультативна робота) [9]. Українські аналітичні центри виконують у різних співвідношеннях вищеперераховані види діяльності, і, таким чином, не концентруються на чомусь одному, а підлаштовуються під ситуацію, що складається в третьому сектор. Переважно

аналітичні центри є «гібридними», тобто такими, що мають в собі аналітику з адвокацією – фіксувала ключову українську тенденцію Ірина Сушко, директорка аналітичного центру «Європа без бар'єрів» [7].

По-друге, аналітичні центри не мають сталого фінансування та постійного попиту на свої продукти: більшість отримують фінансування від міжнародних донорів, частина – від політичних партій та бізнесу, замовлення від державних установ є незначними. «В Україні відсутній ринок аналітичних послуг для урядових структур, на якому могли би на рівних конкурувати недержавні і державні аналітичні центри» [19]. Похідною від цієї проблеми є та, що аналітичні центри часто використовують практику найму фізичних осіб підприємців, замість того, щоб наймати працівників у штат. Це робиться через прагнення щоб працівники організацій отримували отримували достойні конкурентні зарплати, але з іншої сторони «це суперечить логіці сприяння громадянському суспільству, центром якого є інституції, а не окремі команди» [21, С.17].

По-третє, більшість аналітичних центрів зосереджено у столичному регіоні, де здійснюється потужна аналітична робота, тоді як регіональні організації, які більше займаються адвокацією та консультативною діяльністю. Водночас попит на аналітичні центри в регіонах зростає. Серед успішних регіональних аналітичних центрів – Інститут аналітики та адвокації з Полтави, якому вдалося стати одним з провідних економічних аналітичних центрів країни [5].

Одна з найкритичніших проблем українських аналітичних центрів - належний стан управління організацією. «В нашому секторі, наприклад, частими є ситуації, коли керівник організації водночас є керівником правління, до складу загальних зборів, входять лише працівники організації, - зазначала в 2016 році Софія Голота, координаторка Ініціатива з розвитку аналітичних центрів Міжнародного фонду Відродження – Такі

практики суперечать практикам належного управління.» У відповідь на цю проблему дана ініціатива спрямувала зусилля на посилення інституційної спроможності неурядових аналітичних центрів, найбільш успішні отримали 2-річні гранти, спрямовані на розвиток інституційної спроможності, а саме системи управління, операційного та фінансового менеджменту, розвитку аналітичної та комунікаційної спроможності [11]. «За час реалізації грантів, більшість партнерських аналітичних центрів змінила систему управління, в них збільшилася кількість аналітичних продуктів; вони отримують прямі замовлення від органів влади на розробку аналітичних матеріалів, і це означає, що їхні аналітичні розробки впроваджуються» [11]. Про критичну важливість для управління організації інституційних грантів підкреслювали й самі представники аналітичних центрів. «Суттєву різницю ми відчули, коли стали організацією, яка працює за процедурами, де процес прийняття рішень чітко фіксований, немає вертикальної ієрархії, хто ближній друг, хто дальній, а є ієрархія за функціями та посадами та обов'язками», – наголошував колишній директор аналітичного центру CEDOS Єгор Стадний – «У нас сьогодні набагато вищий рівень розвитку інституції, ніж на початку становлення; Майдан нас не змінив, натомість нас змінив інституційний гран» [2].

Аналітичні центри успішно пройшли період пандемії і перенесли практично всю діяльність онлайн. «Тому 2020 рік дав нам можливості, хоча і змусив переглядати всі наші проектні заходи, бо багато з них були публічними - згадує керівник Української Призми Геннадій Максак - Згодом, коли Zoom-ми всі перенаситилися і прагнули живого спілкування, ми знову одними з перших адаптувалися і перейшли на гібридні формати, коли спікери вели обговорення у приміщенні, а слухачі дивилися трансляцію в Zoom або на інших платформах і долучалися до дискусії»[1].

Цей досвід знадобився після повномасштабного вторгнення, оскільки

перший період діяльність аналітичних центрів переважно здійснювалася онлайн. Згідно даними опитування «Війна: що змінилося в роботі українських аналітичних центрів», які заповнили 19 представників українських аналітичних центрів: 42 % відповіли, що війна кардинально вплинула на роботу аналітичного центру, 58 %- частково [15]. За даними опитування 42 % не припиняли роботу аналітичного центру, 42 % зробили невеличку перерву, але швидко відновили діяльність [15]. 47 % представників аналітичних центрів почали займатися іншою діяльністю, відмінною від традиційних для аналітичних центрів активностями; зокрема це: документація воєнних злочинів, гуманітарна допомога цивільним, збір коштів для української армії [15]. У 68 % опитаних частково додалися або змінилися теми досліджень, зокрема додалися такі як економіка війни, санкції проти країни агресора, вплив війни на громадян [15]. З головними викликами, якими стикнулися аналітичні центри в перші місяці повномасштабного вторгнення - це: безпека, стійкість, мотивація [15]. Серед ключових короткотермінових завдань, які ставлять собі неурядові аналітичні центри: дослідження з фокусом на відновлення України, забезпечення безпечного та стійкого існування команди організації, допомога цивільному населенню та армії [15].

Менеджмент аналітичних центрів вимагає гнучкості, високого рівня професійної етики, а також постійного вдосконалення та адаптації до змін в політичному та соціальному середовищі. Війна проти України додала нових викликів для управління організаціями, а саме у контексті війни перед менеджерами аналітичних центрів постали додаткові аспекти, які особливо важать:

- Безпека і конфіденційність, захист інформації (особливо якщо вона стосується військових аспектів або критичних питань національної безпеки).
- Публічна адвокація та інформаційна безпека (вплив на громадськість,

забезпечення ефективної аналітичної роботи для формування обґрунтованих позицій та публічної адвокації в контексті війни).

- Ефективна взаємодія з державними органами, в тому числі оборонними структурами, для максимально ефективною аналітичної підтримки.

Враховуючи важливість ролі аналітичних центрів в умовах війни, менеджмент неурядових аналітичних центрів має включати в себе не лише аналітичні та стратегічні аспекти, але й гуманітарні та соціальні виміри впливу на суспільство та державу.

Висновки. Упродовж десятиліть визначення аналітичного центру еволюціонувало разом із розвитком мережі аналітичних центрів, виникненню нових загроз в глобальному світі, зростанню потреби залученості дослідницьких структур до роботи державних інституцій, бізнесу, третього сектору. Сьогодні аналітичні центри намагаються давати обґрунтовані відповіді на більшість викликів, з якими стикнувся глобалізований світ. “Це світ тероризму, наркотиків, зброї та торгівлі людьми; зміни клімату та скорочення біорізноманіття; водних воєн і відсутності продовольчої безпеки; корупції, відмиванні грошей та ухилянні від сплати податків; пандемічних хвороб, які переносяться по повітрю, морю і землі” [25]. Саме тому на відміну від багатьох професій, які будуть або зникати або кардинально видозмінюватися, затребуваність аналітичного центрів у світі залишатиметься високою.

Українські аналітичні центри беруть початок з 90 років минулого століття, розвивалися разом з державою і зіштовхувалися зі всіма проблемами демократичного суспільства: перехід від планової економіки до капіталістичної, від одно до багатопартійної системи, від дозованої та пропагандистської передачі інформації до об’єктивних засобів масової інформації. В українському контексті червоною ниткою проходить здатність суспільства до справжніх та глибоких реформ економіки, політики, суспільства, і,

зрештою до розвитку та ефективного функціонування держави.

Навіть в кризових постдемократичних кондиціях українські аналітичні центри спромоглися створити потужний дослідницький потенціал. Після революції Гідності попит на аналітичні центри збільшився, а в умовах важливих трансформаційних процесів їхня робота стає ще більш актуальною та значущою. Після російського повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року аналітичні центри України попри всі надскладні виклики продовжують успішно здійснювати аналітичну, адвокаційну, моніторингову роботу та вносити свій вклад боротьбу.

Новизною дослідження є те, що вперше міститься спроба подивитися на

роботу аналітичних центрів через їхні виклики та проблеми. Також проведений аналіз сильних та слабких сторін роботи неурядових аналітичних центрів в різні періоди діяльності. Аналітичні центри є важливими акторами в сучасних українських реаліях, а їх ефективна робота має важливе значення для розвитку країни – в цьому важливість та практичне значення роботи. Чим якіснішими будуть їхні дослідження та потужнішими адвокаційні кампанії, тим міцнішими будуть гарантії неухильності та незворотності демократичного курсу країни. Тому вивчення процесів розвитку та управління аналітичними центрами є важливим та цінним як для самих організацій так і для всіх зацікавлених сторін.

Література:

1. Геннадій Максак: Сталість наших продуктів дає натхнення думати, що ми системно впливаємо на зовнішню політику України. think twice UA : веб-сайт. URL: <https://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/gennadij-maksak-stalist-nashyh-produktivt-dave-nathnennya-dumaty-shho-my-systemno-vplyvayemo-na-zovnishnyu-polityku-ukrayiny/> (дата звернення: 20.11.2023).
2. Єгор Стадний: Фінансовий інструмент – це найкращий стимул у реформі освіти. think twice UA : веб-сайт. URL: <http://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/yegor-stadnyj-finansoviy-instrument-tse-najkrashhij-stymul-u-reformi-osvity/> (дата звернення: 19.11.2023).
3. Зарембо К. та ін. Писати аналітику може кожен. Мистецтво переконливого тексту / – К : Віхола, 2021. с.224.
4. Ініціатива з розвитку аналітичних центрів Міжнародного фонду Відродження: веб-сайт. URL: <https://www.ttdi-ua.com/grantees> (дата звернення: 19.11.2023).
5. Інститут аналітики та адвокації. <https://iaa.org.ua/about/> (дата звернення: 5.12.2023).
6. Інтерв'ю. think twice UA : веб-сайт. URL: <http://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/interviews/> (дата звернення: 26.10.2023).
7. Ірина Сушко: Аналіз та адвокація – дві складові успіху українського аналітичного центру. think twice UA : веб-сайт. URL: <http://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/iryna-sushko-analiz-ta-advokatsiya-dvi-skladovi-uspihu-ukrayinskogo-analitychnogo-tsentr/> (дата звернення: 19.11.2023).
8. Ландшафт українських неурядових, державних, університетських аналітичних центрів. Режим доступу: <https://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/landshaft-ukrayinskyh-neuryadovyh->

derzhavnyh-universytetskyh-analitychnyh-tsentriv/

(дата звернення: 20.11.2023).

9. Лівни Е. У пошуках власного голосу. Оцінка сфери дослідження політики в Україні. Об'єднуємося заради реформ (UNITER). Березень 2013. URL:

<http://www.irf.ua/files/ukr/programs/civsoc/policy.pdf>

(дата звернення: 24.10.2023).

10. Львова О. Надія Дюк: інформація та аналітика – це кров, що підтримує здоров'я демократичного тіла. think twice UA. веб-сайт. URL: <http://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/405/> (дата звернення: 12.10.2023).

11. Львова О. Софія Голота: головна мета нашої ініціативи – поліпшення якості публічної політики в Україні. think twice UA : веб-сайт. URL: <http://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/sofiya-golota-golovna-meta-nashoyi-initsiatyvy-polipshennya-yakosti-publichnoyi-polityky-v-ukrayini/> (дата звернення: 19.11.2023).

12. Мельник Л. Аналітичні центри в Україні та Німеччині: головні розбіжності та перспективи співпраці / Л. Мельник, М. Паталонг, О. Сидорчук // Фонд «Демократичні ініціативи» ім. Ілька Кучеріва. – 2016. веб-сайт. URL: <https://dif.org.ua/uploads/pdf/854168914585d2fd4a3c0f5.81720744.pdf>. (дата звернення: 12.10.2023).

13. Нова роль аналітичних центрів в Україні. Міжнародний фонд "Відродження" : веб-сайт. URL: http://www.irf.ua/allevts/news/nova_rol_analitychnik_h_tsentriv_v_ukraini/ (дата звернення: 02.12.2023).

14. Олена Павленко: Після революції гідності в нас багато можливостей впливати на прийняття рішень і швидкість реформ : веб-сайт. URL: <https://thinktwiceua.org/uk/ttua-content/olena-pavlenko-pislya-revolutsiyi-gidnosti-v-nas-bagato-mozhlyvostej-vplyvaty-na-pryjnyattya-rishen-i-shvydkist-reform/> 19.11.2023).

15. Опитувальник для представників українських аналітичних центрів. Війна: що змінилося в роботі українських аналітичних центрів Google Forms : веб-сайт. URL: <https://docs.google.com/forms/d/18IUroDTzDBShK8hh-Uczrm6lFUDGfihbN0lXXVjZ0Y/edit> (дата звернення: 20.11.2023).
16. Пашков М., Чалий В. Неурядові аналітичні центри: пропонування на тлі відкладеного попиту. Дзеркало тижня. 2004. № 1 (476).
17. Про громадські об'єднання : Закон України від 22 бер. 2012. № 4572-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/4572-17> (дата звернення: 01.11.2023).
18. Якименко Ю. Неурядові аналітичні центри в Україні: можливості, виклики, перспективи. Громадянське суспільство. 2007. № 2. URL: <http://www.ucipr.kiev.ua/publications/neuriadovi-analitichni-tcentri-v-ukraini-mozhливosti-vikliki-perspektivi1> (дата звернення: 09.09.2023).
19. Якименко Ю., Рачок А. Аналітичні центри сьогодні й завтра: погляд з України: веб-сайт. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/analitichni-tsenry-sogodni-i-zavtra-pogliad-z-ukrainy> (дата звернення: 04.12.2023).
20. Betekhtin D. What do think-tanks do? The Economist. 2017. URL: <https://www.economist.com/blogs/economist-explains/2017/01/economist-explains-2> (дата звернення: 19.11.2023).
21. Laura Christoph, Ljudmyla Melnyk and Serhii Think tanks as civil society organisations in Ukraine. Shapovalov. February 2023 URL: <https://iep-berlin.de/en/projects/enlargement-neighbourhood-and-central-asia/ukraine-think-tanks/> (дата звернення: 19.11.2023).
22. On Think Tanks URL: <https://onthinktanks.org/> (дата звернення: 20.11.2023).
23. Podcast UkraineMEMO: Interviews, Analysis, Policy Advice. URL: <https://iep-berlin.de/en/projects/enlargement-neighbourhood-and-central-asia/ukrainememo/> (Last accessed: 01.10.2023).
24. Rich A. Think tanks, public policy, and the politics of expertise. Cambridge University Press :2004 веб-сайт. URL: <http://catdir.loc.gov/catdir/samples/cam041/2003065392.pdf> (Last accessed: 08.11.2023).
25. Slaughter A.-M. How to Succeed in the Networked World. A Grand Strategy for the Digital Age. Foreign Affairs. November/December 2016. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/world/2016-10-04/how-succeed-networked-world> (Last accessed: 08.11.2023).
26. Think Tanks and Civil Societies Program (TTCSP). University of Pennsylvania : веб-сайт. URL: https://repository.upenn.edu/ttcsp/?utm_source=repository.upenn.edu%2Fthink_tanks%2F12&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages (дата звернення: 12.10.2023).

УДК 336.64
DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-86-93

ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Наталія Шевченко¹, Марта Копитко²

¹К.е.н, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ, доцент кафедри фінансів та обліку, м. Львів, Україна, e-mail: shevchenkon09@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1815-7554>

²Д.е.н., професор, Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, завідувач кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

FUNCTIONING OF SMALL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF WARTIME AND EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

Nataliia Shevchenko¹, Marta Kopytko²

¹Ph.D. (Economics), Associate Professor, Institute of Management, Psychology and Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: shevchenkon09@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1815-7554>

²Doctor of science (Economics), Professor, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, professor of management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, Head of the Department of Social and Behavioral Sciences, Humanities and Economic Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

Анотація. У статті розглядаються теоретичні основи розвитку малого підприємництва в воєнного стану та євроінтеграційних процесів. Визначено, що до малого підприємництва належать підприємства з невеликим рівнем прибутком, невеликою кількістю працівників та обсягами виробництва чи реалізації продукції. До основних характеристик малого підприємства відносять: незначною кількістю працівників, які можуть працювати віддалено; невеликими обсягами виробленої чи реалізованої продукції; формування природнього (ринкового) конкурентного середовища, можливість більш швидкого застосування технічних новинок, розробок, інноваційних чи технічних винаходів; більша мобільність бізнесу; можливість змінювати напрями виробництва або реалізації за короткі терміни; відносно невеликі обсяги початкового капіталу для початку діяльності. Визначено, що в сучасних економічних умовах на малий бізнес впливають зовнішні та внутрішні фактори, що значно вплинуло на: кількість малих підприємств; обсяги виробленої та реалізованої продукції; обсягів податкового надходження до бюджету від сплати податків; кількість зайнятих місць; обсяги використання національної сировини тощо. Теоретичною та практичною базою дослідження були дослідження вітчизняних вчених у сфері напрямів розвитку малого підприємництва в Україні враховуючи законодавчі, фінансові та споживачькі аспекти, аналітичні звіти та дані Інститут економічних досліджень та політичних ситуацій. Досліджено, що протягом 2017-2022 років відбулося значне скорочення кількості малих підприємств, що є наслідком військової агресії, значним виїздом та переміщенням населення за кордон, фізичною втратою бізнесу через обстріли. Також зменшилися обсяги працівників залучених до малого бізнесу. Визначено, що ключовими напрямками оптимізації розвитку малого підприємництва в Україні в умовах війни має бути: державно підтримка малого бізнесу; формування державних програм, грантових програм на міжнародному рівні, зменшення рівня податкового навантаження під час дії воєнного стану, зменшення кредитного відсотка на розвиток чи започаткування бізнесу.

Ключові слова: підприємства, малі підприємства, прибуток, зайнятість, власний бізнес, податки, товари, послуги, бізнес, податкова ставка, кризові ситуації, безпека бізнесу, євроінтеграційні процеси.

Формули: 0; рис.: 6; табл.: 0; бібл.: 13

Abstract. The article examines the theoretical foundations of the development of small entrepreneurship in martial law and European integration processes. It is determined that small businesses include enterprises with a small level of profit, a small number of employees and small volumes of production or sales. The main characteristics of a small enterprise include: a small number of employees who can work remotely; small volumes of products manufactured or sold; formation of a natural (market) competitive environment, the possibility of faster application of technical innovations, developments, innovative or technical inventions; greater business mobility; the ability to change the direction of production or sales in a short time; relatively small amounts of initial capital to start an activity. It is determined that in the current economic environment, small business is influenced by external and internal factors, which

has significantly affected: the number of small enterprises; the volume of production and sales; the amount of tax revenues to the budget from the payment of taxes; the number of jobs; the volume of use of national raw materials, etc. The theoretical and practical basis of the study was the research of domestic scientists in the field of small business development in Ukraine, taking into account legislative, financial and consumer aspects, analytical reports and data of the Institute for Economic Research and Political Situations. It is shown that during 2017-2022, there was a significant reduction in the number of small enterprises, which is a consequence of military aggression, significant departure and movement of the population abroad, and physical loss of business due to shelling. The number of employees involved in small businesses has also decreased. It is determined that the key areas for optimizing the development of small business in Ukraine during the war should be: state support for small business; formation of state programs, grant programs at the international level, reduction of the tax burden during martial law, reduction of the loan interest rate for business development or start-up.

Keywords: enterprises, small enterprises, profit, employment, own business, taxes, goods, services, business, tax rate, crisis situations, business security, European integration processes.

Formulas: 0; Fig.: 6; table: 0; bibl.: 13

Постановка проблеми. Вже в продовж двох років на економіку України впливають як економічні так і політичні фактори, проте найбільший негативних наслідків економіка країни зазнає від воєнного вторгнення Російської Федерації. Такі, війна в країні скоротила як обсяги операцій на фінансовому ринку країни, так і призвели до скорочення рентабельності, дохідності, зайнятості населення та скорочення обсягу підприємств.

Окрім великих і середніх підприємств, зазнали негативних наслідків і малі підприємства, які займають важливу частку у розвитку підприємницького сектору української економіки забезпечуючи поповнення бюджету податковими надходженнями, забезпечуючи розвиток національного виробництва товарів та надаючи значні обсяги робочих місць. Через постійні обстріли та пошкодження приміщень, більше 50 % малого бізнесу переїхало із східних регіонів країни, інша частина або перестали працювати, або зменшили обсяги виробництва.

Така ситуація, вплинула і на загальний розвиток економічних, виробничих, інноваційних процесів, які забезпечували малі підприємства. Їхній подальший розвиток є важливим рушійним механізмом щодо використання української сировини, розвитку українських традицій та виробничих потужностей. Саме тому, розвиток малого підприємництва є важливим завданням національного значення та мікро та макрорівнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вітчизняні вчені та економісти праці яких пов'язані з дослідженням розвитку малого бізнесу в Україні [1] визначали сутність та функції малих підприємств [2,3], досліджували тенденції розвитку малого підприємництва залежно від галузі економіки та чисельності працівників що залучені до нього.

Автори [4, 5] розглядали сучасні інноваційні підходи до розвитку та фінансування малого бізнесу, а також [6] визначали фактори, що найбільше впливають на розвиток малого бізнесу в Україні, тенденції його збільшення за умови потенціалу та фінансових цілей, стратегій і можливостей в Україні.

Дослідження особливостей діяльності підприємств малого бізнесу в умовах війни, визначення основних факторів, що впливають на діяльність, оцінка рівня прибутковості та рентабельності враховуючи статистичні показники, визначення напрямів подальшого розвитку у воєнний час.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення напрямів розвитку малого підприємництва враховуючи обмеження воєнного та економічного характеру, визначення рівня впливу негативних факторів на діяльність таких підприємств та формування напрямів їх подальшого функціонування та розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мале підприємництво у сучасній вітчизняній літературі [1-4] розглядається як підприємство, що отримує невеликий обсяг річного доходу та до якого

зайнято невелику кількість осіб (працівників). Такі підприємства задовольняють попит на товари і послуги у невеликих обсягах, проте забезпечуючи індивідуальність та високий рівень якості.

Відповідно до Господарського кодексу України суб'єктами малого підприємництва є «юридичні особи — суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України» [7].

Згідно Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» складання фінансової звітності малих підприємств відбувається за спрощеною системою оподаткування, при цьому формується або фізична особа підприємець (ФОП) або приватний підприємець (ПП), при цьому:

- балансова вартість сукупних активів не повинна перевищувати 4 мільйони євро (визначену за середнім курсом НБУ);
- чистий дохід від реалізації товарів послуг чи робіт до 8 мільйонів євро (визначену за середнім курсом НБУ);
- середня кількість працівників не повинна перевищувати 50 осіб [8].

Сучасне створення малого підприємництва характеризується більш унікальним та клієнто-орієнтованим підходом, де власники намагаються задовольнити більш індивідуальні, унікальні підходи клієнтів. Також, із початком воєнного вторгнення на територію України малий бізнес забезпечує розвиток національних традицій, кольорів, вподобань у товари, послуги, а також забезпечують їх поширення за межами України.

Вітчизняний малий бізнес більш швидше реагує на зміни ринку, вподобання та навіть доходи населення, що дає можливість більше надавати робочих місць. До основних характеристик малого бізнесу варто віднести:

- незначною кількістю працівників, які можуть працювати віддалено;
- невеликими обсягами виробленої чи реалізованої продукції, обсягами наданих послуг тощо;
- формування природнього (ринкового) конкурентного середовища, без застосування монополістичних механізмів які характерні для великих підприємств;
- можливість більш швидкого застосування технічних новинок, розробок, інноваційних чи технічних винаходів, маркетингових прийомів, рекламних новинок тощо;
- більша мобільність бізнесу, особливо проявилася під час перенесення малого виробництва, продажів на західну частину України з початку війни;
- можливість змінювати напрями виробництва або реалізації за короткі терміни;
- свобода методики реалізації планів та стратегій;
- відносно невеликі обсяги початкового капіталу для початку діяльності;
- можливість швидко змінюватися під кон'юнктуру ринку та потреби споживачів, тенденції тощо.

Станом на сьогодні на малий бізнес впливає значна кількість факторів, як зовнішніх та і внутрішніх, що уповільнюють їх подальший розвиток, впливають на прибутковість (рисунок 1).

Сьогодні найбільш негативним фактором, причиною, яка вплинула на закриття, банкрутство, перенесення підприємства з одного регіону в інший стала війна. Вторгнення Росії на територію України, постійні обстріли та знищення інфраструктури призвели до того, що більше 34 % всіх малих підприємств, які функціонували на території України змушені були закритися, або призупинити діяльність, виробництво чи реалізацію товарів, робіт, послуг.

Також, негативною складовою через обстріли стало регулярне виключення світла (електроенергії) через пошкодження енергетичних станцій, підстанцій, що

змушує купляти дорогі генератори, відкладати справи щодо відправки товарів чи його реалізації клієнтів, що значно знижує прибуток підприємств. Не менш важливим є те, що війна вплинула і на ціни, вони зросли, що призвело до підвищення цін на товари, роботи і послуги малих підприємств, а купівельна спроможність населення навпаки зменшилася, відповідно це сприяє зменшенню прибутків.

Не менш важливим фактором, є незначна державна підтримки суб'єктів

малого підприємництва, оскільки вона більше зацікавлена великими підприємствами. Великі і середні підприємства у свою чергу здійснюють більший монопольний вплив на малі підприємства, особливо це стосується товарів загального вжитку. Не менш важливим фактором є податкове навантаження, яке може зменшити рівень заохочення до розвитку та створення стартапів та малих підприємств на території України.

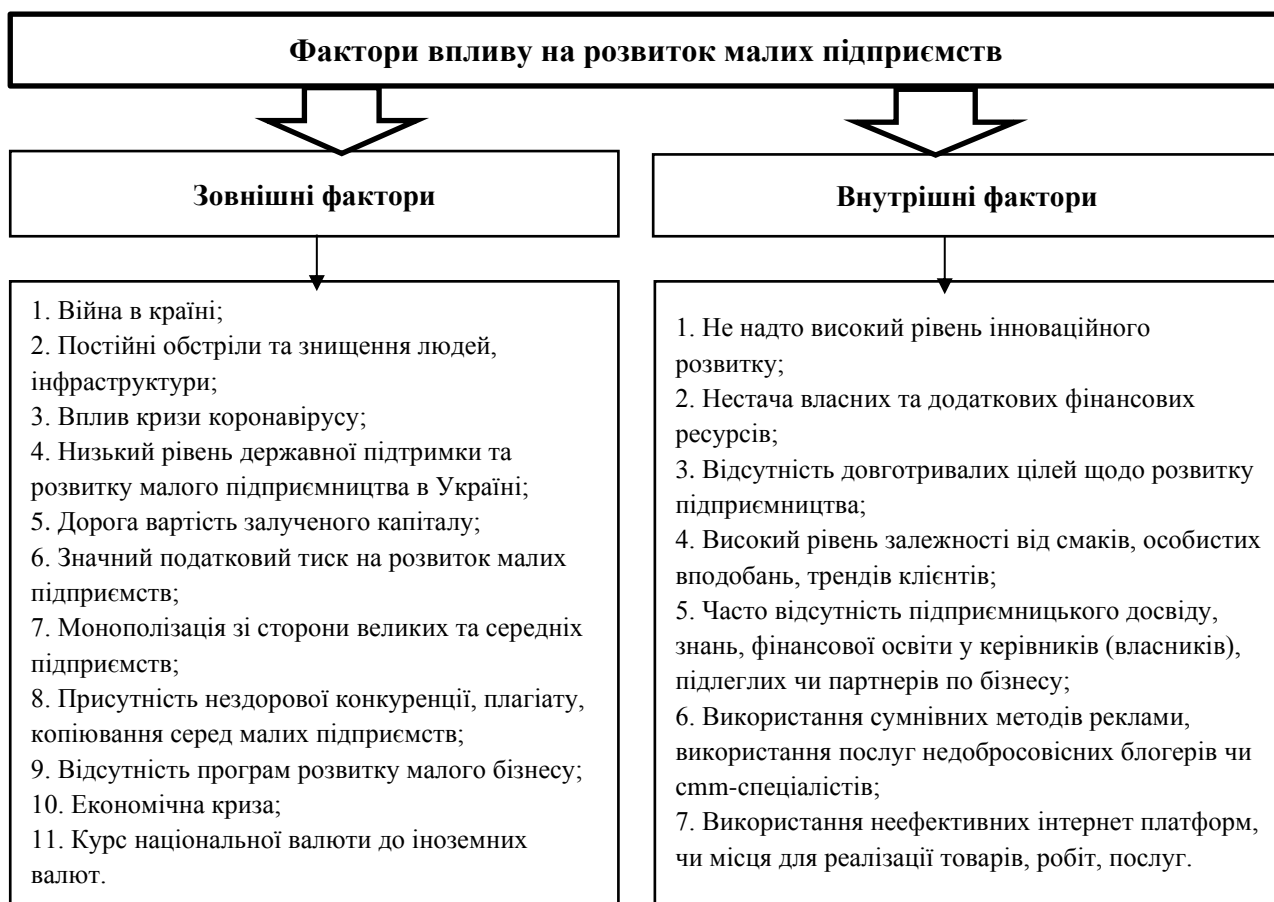


Рис. 1. Класифікація факторів, що впливають на розвиток малих підприємств

Джерело: сформовано авторами на основі [1, 4, 5]

За даними Державної статистичної служби України протягом 2017-2022 років (рисунок 2) спостерігається зменшення

кількості малих підприємств, що є причиною кризових явищ, що спливають на діяльність підприємств.

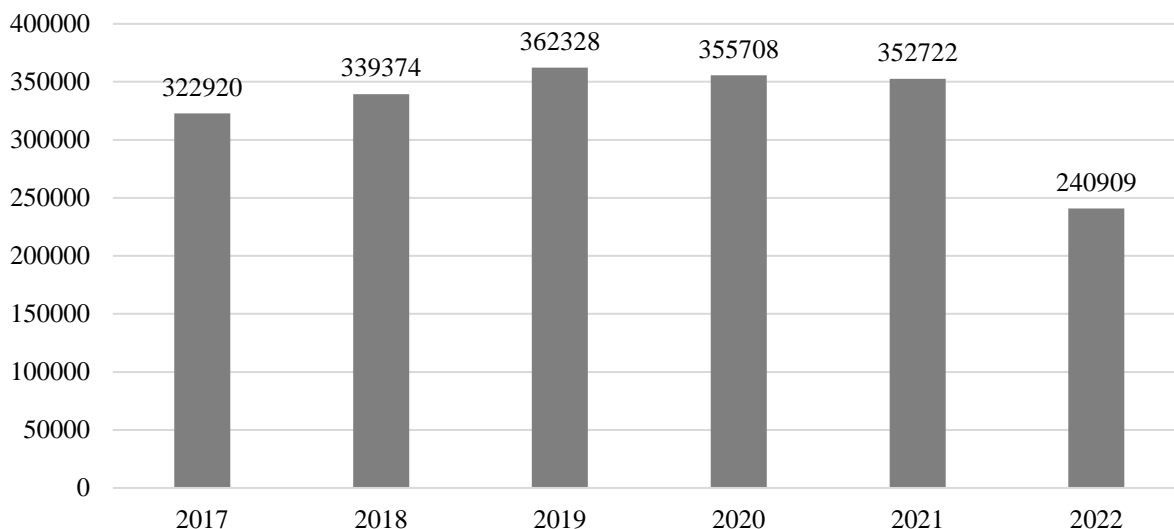


Рис. 2. Динаміка кількості малих підприємств протягом 2017-2022 років, шт.

Протягом п'яти проаналізованих років кількість малих підприємств зменшилася на 82 011. За даними дослідження [9] 31,7 % відсотків малих підприємств повністю припилили діяльність після нападу Росії на Україну (протягом 2022 року), у порівнянні до показників 2021 року це 111 813 малих підприємств, що є дуже негативним явищем для економіки України.

За даними Інституту економічних досліджень та політичних ситуацій, скорочення кількості зайнятих працівників у малому бізнесі зменшилася у березні на 42 %, проте через у липні- серпні ситуація дещо покращилася і склала 29 % (рисунок 3). Позитивна ситуація пов'язана з поверненням українських громадян назад до України з-за кордону, влаштуванням на роботу осіб, що втратили роботу на великих та середніх підприємствах.

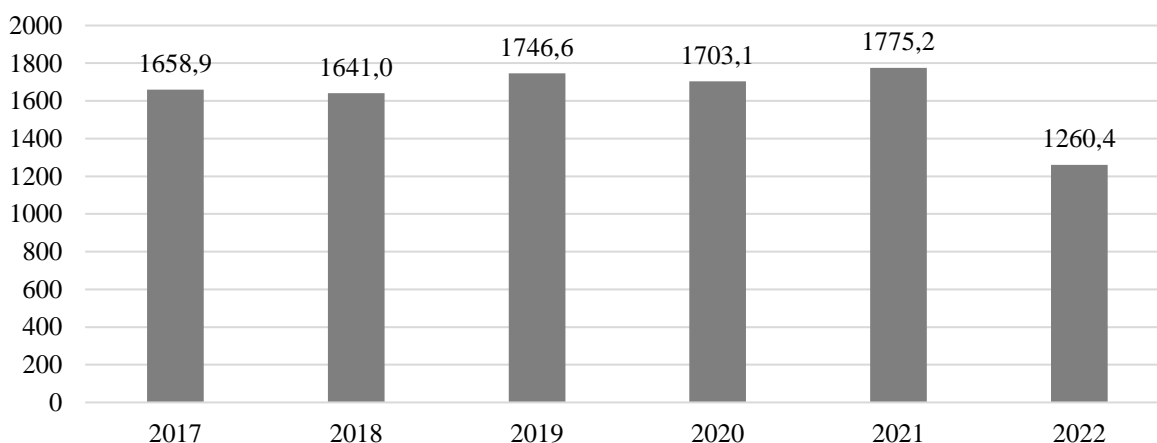


Рис. 3. Динаміка зайнятих працівників на малих підприємствах протягом 2017-2022 років, тис. осіб

Динаміка кількості найманих працівників у мале підприємство, у порівнянні до зайнятих працівників дещо менше, у 2022 році вони склали 1306,1 тис. осіб, для порівняння з попереднім 2021 роком – 1674,5 тис. осіб. Скорочення

кількості малих підприємств (на 31,7 %) протягом 2022 року призвело до того, що зано скоротилася і кількість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) рисунок 4.

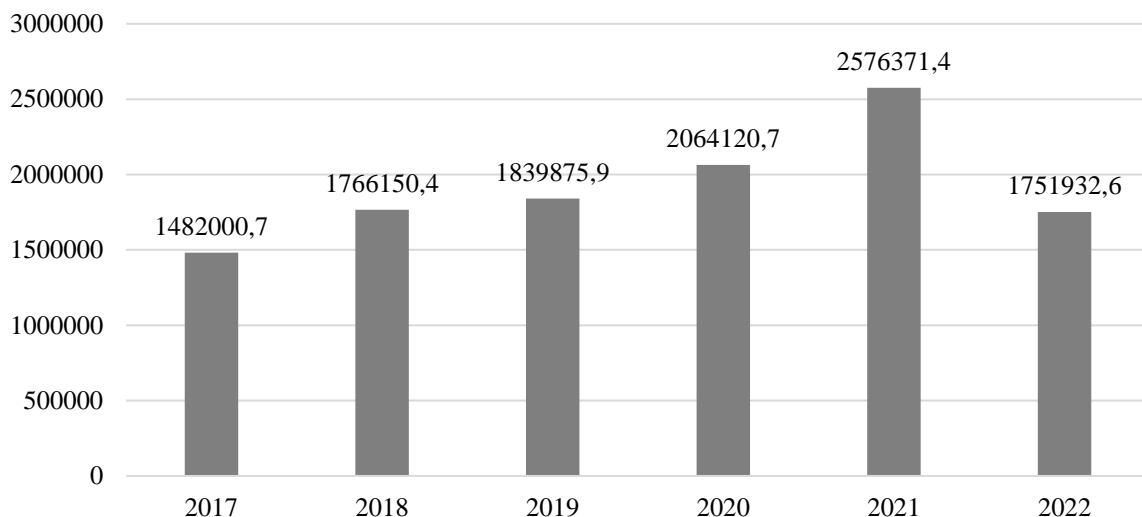


Рис. 4. Динаміка обсягів реалізованої продукції малими підприємствами протягом 2017-2022 років, млн. грн.

Скорочення обсягів реалізованої продукції у 2022 році (розраховано у відсотках до зменшення кількості малих підприємств) скорчилися на 31,7 % (824 438,8 млн. грн.). Зниження обсягів реалізованої продукції призвело до зменшення чистого прибутку малих підприємств, не лише через війну,

політичну та економічну ситуацію, а й через сукупні доходи населення які значно скоротилися з березня 2022 року.

Фінансовий результат до оподаткування малих підприємств протягом 2017-2022 років (рисунок 5) також, скоротився протягом 2022 року.

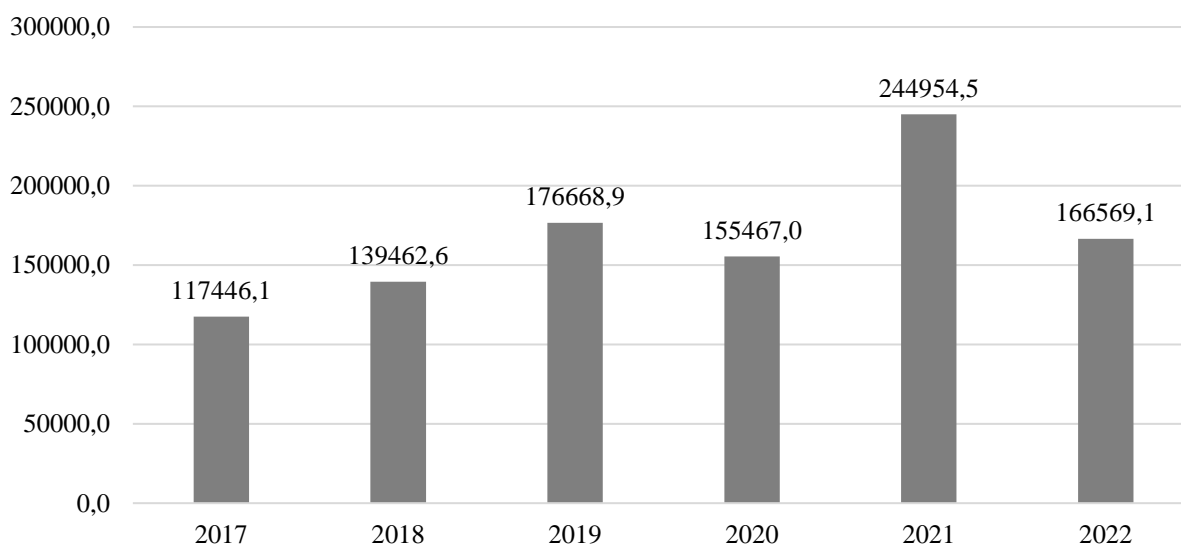


Рис. 5. Динаміка фінансового результату до оподаткування малих підприємств протягом 2017-2022 років, млн. грн.

Сьогодні розвиток малого підприємництва має стати важливою ціллю, як на державному, так і регіональних рівнях, для забезпечення та підтримки економічного розвитку України

у важкий військовий та економічний час. Основні напрями покращення розвитку малих підприємств, враховуючи сьогоднішні реалії варто запропонувати наступні рисунок 6.

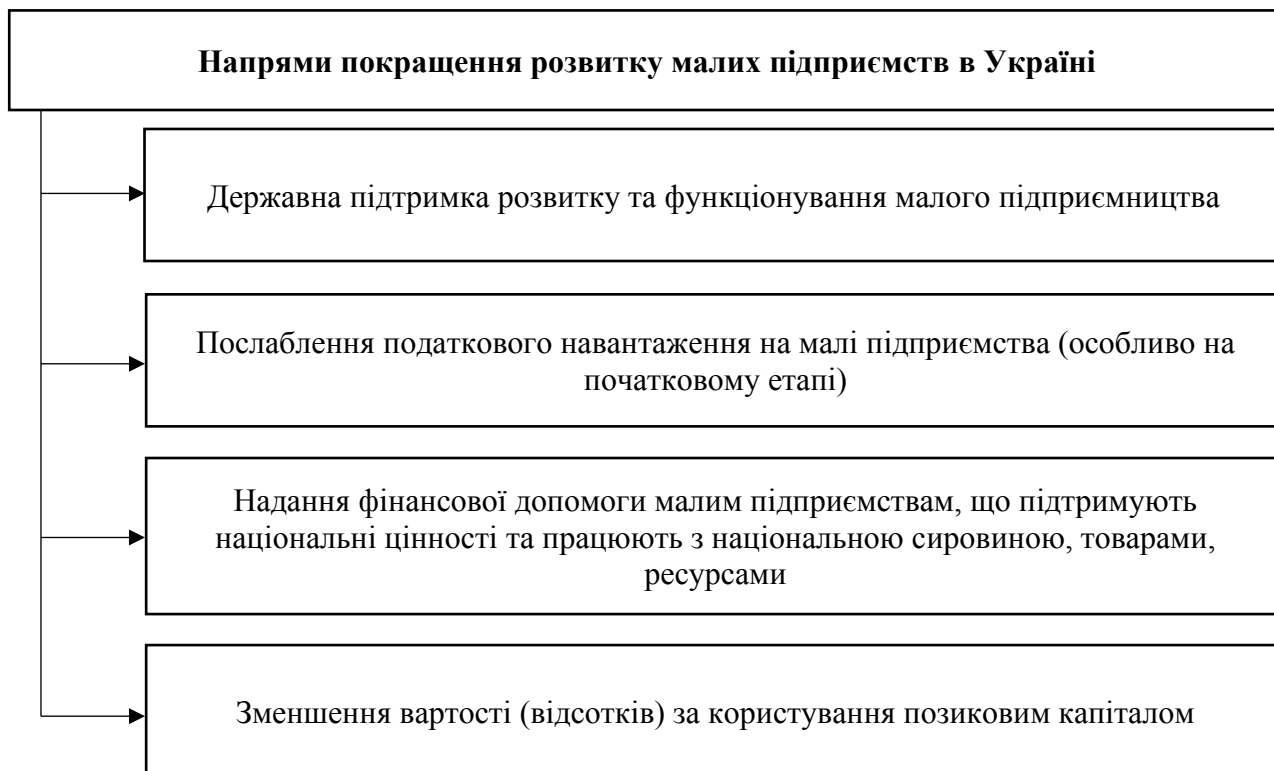


Рис. 6. Напрями покращення та оптимізації розвитку малих підприємств в Україні в умовах кризи

Джерело: сформовано автором на основі [3, 5]

Сьогодні малим підприємствам є вкрай важливою підтримка держави, яка може проявлятися через надання фінансової допомоги, розроблення державних програм розвитку малого бізнесу в умовах війни та пост-воєнний період, розробка державних грантових програм, надання безкоштовної консультації щодо відкриття бізнесу. Також, варто залучати міжнародні фонди, організації та установи до фінансової допомоги малому бізнесу, можливості його виходу на міжнародні ринки, можливості продажу франшиз тощо.

Висновки. На основі проведеного в статті дослідження, можна зробити висновок, що малі підприємства відіграють важливу економічну, фінансову та

соціальну роль у розвитку економіки України, забезпечуючи наповнення бюджету областей та країни, надаючи робочі місця, забезпечуючи задоволення потреб населення якісними та індивідуальними товарами (роботами, послугами).

Важливо зазначити, що значні обсяги допомоги сім'ям, що постраждали від війни, «донати на ЗСУ», на лікування поранених військових забезпечує малий бізнес.

У подальших дослідженнях пропонується звернути увагу на роль грантових програм у розвитку малого бізнесу в Україні, визначити позитивні аспекти використання національних та міжнародних грантових програм.

Література:

1. Безус А.М. Розвиток підприємств малого бізнесу в Україні. *Проблеми розвитку економіки в Україні. Вісник КНУТД*. 2016. № 3 (99). С. 7-17
2. Васильєва Д. В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. Регулювання економіки. 2018. № 3. С. 188–196.
3. Модернізація механізмів розвитку малого та середнього бізнесу: монографія / А. І. Бутенко, М. П. Войнаренко, В. І. Ляшенко та ін.; НАН України, Ін-т економіки промсті. Донецьк, 2019. 326 с.
4. Сімків Л.Є. Тенденції розвитку малого підприємництва в Україні в умовах диспропорційності економічного зростання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Випуск 3. С. 560-564.
5. Стешенко О. О. Державне регулювання розвитку малого бізнесу в сучасних умовах. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 3(08). С. 82–88.
6. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.
7. Господарський кодекс України № 436-VI від 16.01.2003 року. URL : <https://docs.dtkr.ua/doc/1011.26.0?page=2#st55>
8. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Закон України № 2164-VIII від 05.10.2017 року. URL : <https://docs.dtkr.ua/doc/1214.847.0>
9. Державна служба статистики України. Статистична звітність підприємств. Офіційний сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm
10. Інститут економічних досліджень та політичних ситуацій. Офіційний сайт. Дослідження економічної ситуації в Україні протягом 2022 року. URL : http://www.ier.com.ua/ua/publications/policy_briefing_series.
11. Mihus, I. (2023). The Main Trends in the Development of Industry 4.0 and its Impact on the Economic Security of the State: an International Aspect. *Science Notes of KROK University*, (1(69), 52–59. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-52-59>
12. Mihus, I., & Koval, Y. (2021). Innovative Development of Enterprises in the Conditions of Digitalization of the Economy. *Science Notes of KROK University*, (2 (62), 159–165. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-159-165>.
13. Mihus, I., Gupta, S.G. (2023). The main trends of the development of the digital economy in the EU countries. The development of innovations and financial technology in the digital economy: monograph. OŪ Scientific Center of Innovative Research. 2023. 230p. PP. 23-41, DOI: <https://doi.org/10.36690/DIFTDE-2023-23-41>.

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.45
DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-94-101

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ВПРОВАДЖЕННЯ АДАПТИВНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Оксана Кириченко¹

¹Д.е.н., доцент кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OksanaKS@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

MANAGEMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION SECURITY IMPLEMENTATION OF ADAPTIVE STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

Oksana Kyrychenko¹

¹Doctor of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Management Technologies, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OksanaKS@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

Анотація. У статті досліджено питання управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що сучасні підприємства у всіх сферах діяльності, малий та середній бізнес, а особливо підприємства, що працюють в сфері інформаційних технологій активно впроваджують процеси цифровізації управлінської, операційної (виробничої), комерційної, фінансової діяльності, потребують розробки та залучення інновацій, нових цифрових технологій що, водночас активує потребу в інвестиціях та загалом зростання активності інвестиційно-інноваційного забезпечення. Впровадження такого інноваційного розвитку та цифровізації в сучасних умовах викликів та загроз зовнішнього та внутрішнього середовища потребує формування та реалізації адаптивних стратегій розвитку які забезпечать підприємствам можливість здійснення інноваційних змін. Метою статті є дослідження управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, МСП в умовах цифрової трансформації. Методологічною основою дослідження стали методи аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний підхід, процесний, комплексний, функціональний, логічно-діалектичний методологічні підходи. Отримані наукові результати полягають у систематизації та представленні адаптивних стратегій розвитку організацій та інвестиційно-інноваційного забезпечення їх впровадження, реалізації в умовах цифровізації, цифрових трансформації. Виявлено, що найбільш поширеними та притаманними діяльності підприємств сфери інформаційних технологій та процесів впровадження цифрових трансформацій є три головні стратегії: стратегія оптимізації витрат; стратегія диференціації; стратегія фокусування. Систематизовано адаптивний інструментарій який забезпечує технічні та інтеграційні аспекти впровадження цих адаптивних стратегій. Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності всебічного вивчення аспектів управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу, підприємств сфери інформаційних технологій, в умовах посилення динаміки процесів цифровізації всіх сфер функціонування, з метою зростання ефективності діяльності, конкурентоспроможності та забезпечення майбутнього розвитку підприємств.

Ключові слова: управління, адаптивні стратегії розвитку, управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням, малий та середній бізнес, підприємства сфери ІТ, цифровізація, цифрова трансформація, підприємства

Формул: 0, **рис.:** 1, **табл.:** 0, **бібл.:** 10

Abstract. The article examines the issues of management of investment and innovation support for the implementation of adaptive strategies for the development of enterprises, small and medium-sized businesses in the context of digital transformation. The relevance of the topic of the study is due to the fact that modern enterprises in all spheres of activity, small and medium-sized businesses, and especially enterprises working in the field of information technology, are actively implementing the processes of digitalization of managerial, operational (production), commercial, financial activities, need to develop and attract innovations, new digital technologies, which, at the same time, activates the need for investment and, in general, the growth of investment activity innovative support. The introduction of such innovative development and digitalization in the current conditions of challenges and threats to the

external and internal environment requires the formation and implementation of adaptive development strategies that will provide enterprises with the opportunity to implement innovative changes. The aim of the article is to study the management of investment and innovation provision for the implementation of adaptive strategies for the development of enterprises, small and medium-sized businesses in the context of digital transformation. The methodological basis of the study was the methods of analysis and synthesis, observation, comparison; system approach, process, complex, functional, logical-dialectical methodological approaches. The obtained scientific results consist in the systematization and presentation of adaptive strategies for the development of organizations and investment and innovation support for their implementation, implementation in the context of digitalization, digital transformations. It has been found that the most common and inherent activities of enterprises in the sphere of information technology and processes of implementation of digital transformations are three main strategies: cost optimization strategy; differentiation strategy; Focus strategy. An adaptive toolkit that provides technical and integration aspects of the implementation of these adaptive strategies has been systematized. Prospects for further research lie in the expediency of a comprehensive study of the aspects of management of investment and innovation provision for the implementation of adaptive strategies for the development of enterprises, small and medium-sized businesses, enterprises in the field of information technology, in the context of increasing the dynamics of digitalization processes in all spheres of functioning, in order to increase the efficiency of activities, competitiveness and ensure the future development of enterprises.

Keywords: management, adaptive development strategies, investment and innovation management, small and medium-sized businesses, IT enterprises, digitalization, digital transformation, enterprises

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 10

Постановка проблеми. Досвід провідних країн світу свідчить про те, що основою стабільного економічного розвитку та конкурентоспроможності є якісне і достатнє науково-технічне, інноваційне забезпечення, активне інвестування в процеси створення та впровадження інновацій. Активування інвестиційних процесів та науково-технологічне забезпечення інноваційного розвитку підприємств, суб'єктів малого та середнього бізнесу, як складових економічної системи країни, здатне забезпечити структурні зміни, тривалий та ефективний економічний розвиток. Питання інвестиційно-інноваційного забезпечення підприємств та МСП стає особово гостро та актуально в сучасному світі значних цифрових трансформацій, впровадження цифрових електронних систем і цифрових комунікацій. Підприємства мають потребу в формуванні та реалізації адаптивних стратегій які забезпечать їм можливість здійснювати інноваційні зміни з впровадженням сучасних цифрових технологій з залученням та ефективним використанням необхідного для цього інвестиційного забезпечення. Все це обумовлює актуальність та важливість дослідження інвестиційно-інноваційного забезпечення впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств в умовах цифровізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретико-методологічних засад та практичних аспектів управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням, розробки та впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, МСП, та питання цифрових трансформацій активно досліджувалися у працях провідних зарубіжних та вітчизняних науковців.

На думку А. Череп та С. Маркової, інвестиційно-інноваційна діяльність трактується як економічна та соціально-правова категорія яка визначає комплекс заходів, спрямованих на практичну реалізацію, використання інтелектуальної праці, результатом якої є нове вирішення завдань або удосконалення, створення нових властивостей товару чи процесу із залученням інвестиційних ресурсів, що дозволить отримати економічний ефект а також соціальний та інші ефекти [1, с. 157]. Відтак, інвестиційно-інноваційна діяльність визначається як цілісна економічна категорія, в рамках якої відбувається деяке ототожнення інноваційної діяльності із інтелектуальною працею, інтелектуальними ресурсами та зазначається необхідність залучення інвестицій як необхідного ресурсу на етапах впровадження та комерціалізації інновацій.

На думку І. Валахович, інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку

тракується як сукупні дії бізнесу та органів державної влади із метою залучення реальних та потенційних внутрішніх та зовнішніх інвестиційних ресурсів із метою забезпечення реалізації діяльності за стратегічними напрямками інноваційного розвитку [2, с.138-140]. Таким чином, актуалізується питання необхідності та доцільності впровадження державно-приватного партнерства як одного із інструментів інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку.

Останнє десятиліття відзначається появою та активним розвитком цифрових технологій, комунікацій, глобальних та локальних інформаційних мереж. Внаслідок цих процесів відбувається широке впровадження інформаційних технологій, що удосконалюються та активно інтегруються у всі сфери економічного та суспільного життя.

Питання сучасних актуальних аспектів інвестиційного та інноваційного забезпечення, сутність та впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього підприємництва, вплив та дію інвестиційних інноваційних процесів в умовах впровадження цифровізації досліджували у працях науковців та практики: думку І. Валахович [2], К. Вишневська [10], Л. Дейнеко, Н. Шелудько, Я. Яненко [6], О. Зінченко [8], Н. Кравченко [3], Ю. Капітанець [4], О. Пищуліна О. [9], А. Череп та С. Маркова [1] та інші науковці.

Поява низки радикальних технологічних інновацій в сфері інформаційних, цифрових технологій, висока динаміка змін все це призвело до початку значних трансформацій в інформаційних, економічних, суспільних системах та формування нових концепцій майбутнього технологічного розвитку.

Зазначимо, що впровадження процесів цифровізації активує значні якісні та кількісні системні зміни в структурі економіки пов'язані зі зростанням частки високо технологічних галузей. Відтак, пріоритетними видами інновацій в цей час виступають: технологічні, інформаційні,

виробничі, комунікаційні, управлінські, логістичні, маркетингові інновації реалізація, впровадження яких потребує активного інвестиційного забезпечення. Внаслідок цього питання управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації, ще потребує детального дослідження та є актуальним для подальшого наукового вивчення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації.

З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, спостереження, абстрагування, декомпозиції, порівняння; системний підхід; процесний, комплексний, функціональний та еволюційно-синергетичний методологічні підходи а також логічно-діалектичний підхід.

Виклад основного матеріалу дослідження. Слід зазначити, що загалом якісний економічний розвиток є наслідком, результатом динамічних структурних змін, що здійснюються завдяки впровадженню інноваційних процесів, які потребують відповідного інвестиційного забезпечення, активують перехід економічних систем на новий рівень та створюють умови для їх подальшого розвитку та вдосконалення.

Так, на думку А Череп, С. Маркова, без інноваційного спрямування інвестицій не може відбуватися якісне та кількісне економічне зростання. Економічна ефективність інноваційних проектів є відношенням рівня їх фінансової віддачі до початкових інвестицій і майже кожний інноваційний проект може розглядатися як інноваційний, оскільки його головною метою є отримання прибутку [1, с. 155]. Відтак, інвестиції є капіталовкладеннями, які спрямовані на отримання прибутку, але самі по собі інвестиції здійснюються у щось

нове, нове виробництво, чи новий продукт та його реалізацію. Водночас інновації являють собою певну новизну, оновлення, що вийшло за межі суто теоретичного концепту знання та має виробниче впровадження і практичну реалізацію. Проте така практична реалізація апіорі не можлива без необхідного для цього обсягу інвестиційних ресурсів. Водночас, кінцевою метою впровадження інновацій є зростання прибутку підприємств та в цілому економічної системи. Таким чином, обумовлюється єдність та взаємозалежність цих економічних понять.

Відповідно поняття інвестиційної діяльності характеризує процес безпосередньо формування, просування та розміщення інвестицій і має значну кількість наукових визначень, що відображають різні точки зору на його сутність.

У дослідженнях Н. Кравченко інвестиційна діяльність визначається як комплекс заходів та дій юридичних і фізичних осіб із вкладання власних фінансових ресурсів спрямованих на отримання прибутку; як діяльність державних чи приватних інституцій, що спрямована на реалізацію інвестиційного процесу із метою отримання економічного та соціального ефекту [3, с.24]. Таким чином, інноваційна діяльність визначається та окреслюється як певний процес акумулювання та спрямування фінансових ресурсів, а його кінцевою метою науковець визначає не лише економічний ефект, прибуток, але й соціальний, суспільний ефекти.

На думку Ю. Капітанець, інвестиційне забезпечення є сукупністю умов, необхідних ресурсів та заходів, спрямованих на реалізацію інвестиційного процесу [4, с. 142]. Але автор обмежує, замикає інвестиційну активність на забезпеченні лише інвестиційного процесу, тоді як поняття інвестиційного забезпечення є значно ширшим та виступає частиною й інших економічних процесів.

Власне, інвестиції та інновації є невід'ємними складовими економічного розвитку, внаслідок того, що інновації є

рушійною силою, що ініціюють якісно нові зміни, розвиток, прогрес, а інвестиції є матеріальною основою їх практичної реалізації, оскільки без інвестицій фактична реалізація інноваційного розвитку є неможливою [5]. Таким чином, визначаються сутнісні характеристики поняття інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку як сукупності механізмів, методів, засобів, інструментів державної економічної політики, а також єдності дій держави, бізнесу та суспільних ринкових інститутів з метою формування, залучення, акумулювання інвестиційних ресурсів та їх спрямування на фінансування проєктів інноваційного, техніко-технологічного розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу, економіки країни, забезпечення її переходу на новий, більш високий рівень технологічності.

Визначну роль у процесах інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності відіграє держава, оскільки саме від державної політики у цій сфері залежить формування правових засад здійснення інноваційної та інвестиційної діяльності і стимулювання, зростання ефективності інноваційних та інвестиційних процесів забезпечення промислового розвитку.

Зазначимо, що інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку в умовах переходу до нової цифрової економіки та загально світових тенденціях переходу до Четвертої промислової революції спрямоване на реалізацію певних завдань пов'язаних із особливостями розвитку підприємств на нових економічних, техніко-технологічних та суспільних реаліях [5].

Досліджуючи проблеми та рішення інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку Л. Дейнеко, Н. Шелудько, Я. Яненко зазначили, що необхідна в економіці трансформація на інноваційній основі повинна бути забезпечена припливом інвестицій, і відповідно що б забезпечити інвестиційну активність потрібно виявити ключові проблеми які гальмують інвестиційний процес та запропонувати підходи до розв'язання цих

проблем. Такими проблемами науковцями зазначено: невідповідність витрат на науку та інновації реальним потребам технологічного руху; необхідність змін структури інвестицій та приведення їх у відповідність до потреб технологічної модернізації виробництва, промисловості; високу імпортозалежність економіки та необхідність розбудови національного виробництва в традиційних та нових галузях [6, с.85-94]. Відтак, низький рівень фінансування та інвестування в інноваційній сфері призводить до згортання інноваційних процесів та техніко-технологічних потужностей, зниження ефективності перерозподілу фінансових ресурсів на високотехнологічні сфери, консервує наявну технологічну структуру виробництва, існуюча структура інвестицій спрямована на середньо та низько технологічні галузі потребує переформатування та спрямування на актуальні стратегічні напрямки розвитку високотехнологічних виробництв з високим рівнем цифровізації, автоматизації, виробничих процесів, що відповідатимуть новим вимогам смарт-індустрії. І нарешті, розвиток національного виробництва зменшить залежність від імпорту в сировино-матеріальному забезпеченні підприємств, а отже активує інноваційно-інвестиційні процеси розбудови національного виробництва товарів та послуг, діяльності підприємств сфери інформаційних технологій з формуванням нової галузі ІТ, розвитку малого та середнього підприємництва з широким використанням цифрових технологій та сприятиме зростанню попиту на продукцію на внутрішньому ринку країни.

В сучасному інформаційному світі техніко-технологічні зміни відбуваються із вражаючою швидкістю і стосуються всіх сфер суспільного та економічного життя. Україна, як частина світової спільноти, розвиває національну економіку та інтегрується у світову економіку і не може бути відокремленою від загальносвітових процесів. Сьогодні світ перебуває в стані значних цифрових трансформацій,

цифровізації всіх сфер його функціонування, а потужні нові технічні, технологічні інновації, процеси, інноваційного оновлення існуючої та розбудови нової цифрової економіки поступово охоплюють всі традиційні і новостворені галузі – сферу інформаційних технологій. Україна не може перебувати осторонь цих процесів, бо від цього залежить рівень її інтеграції і ефективність функціонування й розвитку економічної системи країни та кожного окремого підприємства, включаючи підприємства малого та середнього бізнесу зокрема.

За дослідженнями експертів в сфері виробничих інновацій [6, с.8,], основними технологіями, що забезпечуватимуть революційні зміни фахівці визначають чотири провідні технології. Перша технологія – Інтернет-речей (Internet of Things, IoT) в якій Інтернет використовуватиметься для обміну інформацією між машинами, пристроями із застосуванням датчиків автоматизованого обміну даними. За цими технологіями розбудовуватиметься промисловий Інтернет-речей, (Industrial Internet of Things, IIoT) що забезпечуватиме створення автоматизованих виробництв із оснащенням їх відповідними датчиками, виконуваними механізмами та контролерами із максимальною автоматизацією процесів.

Друга технологія «Цифрові екосистеми» – цілісні системи, які об'єднують фізичні об'єкти, програмні системи та керуючих контролерів, в яких фізичні та інформаційні ресурси пов'язані із Інтернет-технологіями [6].

Третя технологія «Аналітика великих даних» (Data Driver Decision) пов'язана із обробкою великих масивів інформації, що накопичують в процесі оцифрування фізичного світу. Для ефективного оброблення таких даних використовуються «хмарні обчислення» та «технології штучного інтелекту».

Четвертою провідною технологією є складні інформаційні системи – «цифрові платформи» для управління бізнес-процесами та інтеграції Інтернету речей.

Перехід підприємств на нові технології відповідно до впливів зовнішніх змін для забезпечення їх техніко-технологічної, організаційної, економічної відповідності вимогам часу потребує розробки та впровадження на підприємствах адаптивних стратегій розвитку, які на думку науковців, визначаються як стратегії засновані на застосуванні адаптаційного підходу та призначені для розуміння закономірностей функціонування та розвитку зовнішнього середовища з метою визначення та розробки найбільш ефективних напрямів розвитку підприємства з врахування його набутих конкурентних позицій та управлінського та ринкового досвіду [8]. Водночас, адаптивна стратегія передбачає швидку та ефективну інтеграцію підприємства в зовнішнє середовище та загалом адаптування, внесення змін до корпоративної стратегії з метою її швидкого та ефективного пристосування до змін факторів зовнішнього середовища.

На думку науковців, адаптивна стратегія спрямована на дослідження закономірностей функціонування бізнес-середовища та дає можливість для визначення найбільш ефективних та реалістичних напрямів розвитку підприємств, з урахуванням набутого підприємствами практичного досвіду та реальних можливостей, наявності ресурсів [9]. Не менш важливого значення має те, що адаптивна стратегія спрямована на проектування впровадження процесів інтеграції досягнутих результатів в систему стратегічного планування [10].

Таким чином, адаптивна стратегія являє собою стратегію готову до її практичного впровадження, реалізації в умовах обмежених як фінансових, матеріальних так і кадрових, управлінських ресурсів вона є доцільною для реалізації в невеликих підприємствах, малому та середньому підприємстві, підприємствах, організаціях які працюють в сфері інформаційних технологій.

Застосування адаптаційного підходу при їх розробці та адаптаційні властивості

стратегії забезпечують їй можливість застосування в складних умовах, обмеженої кількості ресурсів, значних впливів і ризиків зовнішнього середовища. Це стратегії максимально адаптовані та готові для практичної реалізації з чіткими визначеннями цілей, завдань, з визначенням обов'язків і відповідальності працівників та термінів їх виконання.

В теорії та практиці управління визначається декілька типів адаптивних стратегій. Найбільш поширеними та притаманними діяльності підприємств сфери інформаційних технологій та процесів впровадження цифрових трансформацій є три головні стратегії: стратегія оптимізації витрат; стратегія диференціації; стратегія фокусування. Адаптивний інструментарій який забезпечує технічні та інтеграційні аспекти впровадження цих адаптивних стратегій представлений на рис. 1.

Стратегія оптимізації витрат зорієнтована на те, щоб зменшити, оптимізувати витрати в діяльності організації за рахунок концентрації виробництва та на окремих визначених видах продукції, послуг які будуть пропонуватися одночасно для широкої кількості споживачів на ринку. Це означає, що буде відбуватися поглиблення та розширення ринку за рахунок формування стійкої моделі споживання та зацікавлення нових споживачів. Таким чином, за рахунок зростання обсягу виробництва та реалізації продукції та цільового вузько асортиментного позиціонування продукції, що просувається і реалізується на ринку, підприємства мають можливість значно зменшити наявні витрати.

Стратегія диференціації визначає орієнтацію підприємства на зростання власної цінності за рахунок продукування різної пропозиції на ринку послуг з високо якісними характеристиками і властивостями, що мають значну цінність для споживачів.



Рис. 1. Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств в умовах цифрових трансформацій

Стратегія фокусування це стратегія орієнтована на вузький спеціалізований сегмент ринку, нішу ринку за принципом географічного поділу, території покриття, особливих властивостей характеристик товарів чи послуг, чи особливих вимог до продукції, послуг. Фактично, за цією стратегією підприємство має можливість уникнути широкої конкуренції, спеціалізуючись на обмежених вузьких сегментах, але отримуючи при цьому значні ринкові переваги та можливість

реалізувати цю продукцію і послуги за ціною та з позиції цінності цього товару, його унікальності для споживачів.

Застосування усіх вище зазначених адаптивних стратегій широко використовується в роботі підприємств, а також організацій малого та середнього бізнесу, підприємств, що працюють в сфері інформаційних технологій.

Висновки. В статті досліджено управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних

стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації.

Інноваційний розвиток та інвестування в інновації, розбудову та модернізацію виробничої бази є невід'ємними складовими економічного розвитку, внаслідок того, що інновації є рушійною силою якісно нових змін, прогресу, а інвестиції є матеріальною основою їх практичної реалізації. Відповідно, концептуальна сутність інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку, є процесом, визначені заплановані дії якого спрямовані на акумулювання, стимулювання і

активування інвестицій спрямованих на забезпечення процесу розробки та впровадження інновацій і забезпечення активного, динамічного, інноваційного розвитку, оновлення промисловості країни. Узагальнюючи зазначимо, що забезпечення такого активного інноваційного розвитку в існуючих економічних умовах та за сучасної динамічної зміни технологій пов'язаної із впровадженням цифровізації всіх сфер економічної та соціальної діяльності потребує розробки, прийняття та реалізації адаптивних стратегій розвитку підприємств в умовах цифрових трансформацій.

Література:

1. Череп А. (2010) Теоретичні аспекти формування інноваційно-інвестиційної діяльності. *Інноваційна економіка*. № 17. С. 154-158
2. Валахович І. М. (2011) Концептуальні засади інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіону. *Актуальні проблеми економіки*. №1. С. 138-144
3. Кравченко Н. (2011) Інвестиційна складова інноваційного розвитку. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. № 12. С. 23-27
4. Капітанець Ю. (2010) Інвестиційне забезпечення фермерських господарств. *Інноваційна економіка*. №5. С. 141-144
5. Кириченко О.С. (2021) *Інвестиційно-інноваційне забезпечення промисловості України в умовах Четвертої промислової революції: монографія*. К.: Університет економіки та права «КРОК», 368 с.

https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/kyrychenko_0019.pdf

6. Дейнеко Л. В. (2018) *Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки: науково-аналітична доповідь*. К.: Інститут економіки та прогнозування НАН України, 158 с.
7. Індустрія 4.0. в Україні. (2019) Аналітичний огляд інноваторів та стану інновацій України в сфері Індустрії 4.0. К.: АППАУ, 76 с.
8. Зінченко О. А. (2021) Адаптивні стратегії підприємств у цифровому середовищі. *Проблеми економіки* № 3 (49), С 110-116
9. Пишуліна О. (2020) Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ : Центр Разумкова, Заповіт, 274 с.
10. Вишневська К. В. (2017) Моделі адаптації підприємства у постіндустріальних умовах господарювання. *Фінансовий простір*. 2017. № 1 (25). С. 125–130.

УДК 334.724:330.341.1

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-102-110

КЛАСТЕРИ – ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Сергій Філатов¹, Віра Філатова²

¹к.т.н., доцент кафедри управлінських технологій, ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: filatov@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9831-7051>

²к.ф.-м.н., керівник групи проектно-інноваційної діяльності, м. Київ, Україна, e-mail: filatova@imp.kiev.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3419-622X>

CLUSTER AS A TOOL FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGIONS OF UKRAINE

Serhii Filatov¹, Vira Filatova²

¹Ph.D., Associate Professor Department of Management Technologies, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: filatov@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9831-7051>

²Ph.D., head of project and innovation department, G.V. Kurdyumov Institute for metal physics of N.A.S. of Ukraine, 36 Academician Vernadsky Boulevard, Kyiv, Ukraine, e-mail: filatova@imp.kiev.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3419-622X>

Анотація. У статті розглянуто поняття, сутність кластерів та основні напрями розвитку кластерного руху в Європейському Союзі (ЄС) та Україні. Кластерний розвиток економіки країни є однією з характерних ознак сучасної інноваційної державної політики та передумовою структурних зрушень в час поширення передових цифрових виробничих технологій та зеленої індустрії. Тому створення належних умов взаємодії між кластерною політикою, європейським підходом смарт-спеціалізації регіонів і політикою децентралізації в Україні дозволить прискорити розвиток промисловості та зміцнити конкурентні можливості регіонів на різних рівнях, зокрема, на міжнародному рівні. Метою статті є дослідження впливу кластерного руху в Україні на її регіональний розвиток з урахуванням аналізу кластеризації регіонів у ЄС та сучасного стану вітчизняної економіки, а також визначення напрямків подальшого розвитку кластерної політики в регіонах. Для України сьогодні важлива ефективна кластерна політика, яка повинна базуватися на взаємодії дослідників, представників промисловості, бізнесу, приватних підприємств, громадських організацій та державної і місцевої влади. Розглянуто розвиток кластеризації регіонів у ЄС на прикладі Австрії, Бельгії, Німеччини, Іспанії та показано поточний стан кластерного руху в Україні і в країнах ЄС-27, що межують з Україною по даним Європейської комісії кластерної політики за 2022 рік. Продемонстровано темпи зростання деяких економічних показників по регіонах України за 10 років (2010 – 2020 р. р.), а саме валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу та капітальних інвестицій, кількості діючих підприємств з розподілом на малі та мікропідприємства та опосередкований вплив на ці показники кластерних об'єднань в регіонах, які мають високі показники та темпи зростання. Визначено напрями подальшого розвитку кластерної політики в регіонах першочергово для органів місцевого самоврядування та регіональних органів влади. Завдяки цілеспрямованій політиці децентралізації та сприяння розвитку кластерів «Українським кластерним альянсом», який є головним координаційним центром розвитку кластерів в Україні, можливе прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України шляхом внесення змін до державного законодавства, розробки Урядом України програм підтримки кластерного руху, що повинно стати об'єктом подальших досліджень.

Ключові слова: кластери, Європейський кластерний рух, регіональна кластерна політика, Український кластерний альянс, економічний потенціал регіонів України.

Формул.: 0, рис.: 2, табл.: 2, бібл.: 10

Annotation. The article examines the concept, the essence of clusters and the main directions of development of the cluster movement in the European Union (EU) and Ukraine. Cluster development of the country's economy is one of the characteristic features of modern innovative state policy and a prerequisite for structural changes during the spread of advanced digital production technologies and green industry. Therefore, the creation of appropriate conditions of interaction between the cluster policy, the European approach of smart specialization of regions and the policy of decentralization in Ukraine will allow to accelerate the development of industry and strengthen the competitive capabilities of regions at various levels, in particular, at the international level. The purpose of the article is to study the influence of the cluster movement in Ukraine on its regional development, taking into account the analysis of the clustering of regions in the EU and the current state of the domestic economy, as well as the determination of directions for the further development of cluster policy in the regions. Effective cluster policy is important for Ukraine today, which

should be based on the interaction of researchers, representatives of industry, business, private enterprises, public organizations, and state and local authorities. The development of the clustering of regions in the EU is considered using the example of Austria, Belgium, Germany, and Spain, and the current state of the cluster movement in Ukraine and in the EU-27 countries bordering Ukraine according to the data of the European Commission on Cluster Policy for 2022 is shown. The rates of growth of some economic indicators in the regions of Ukraine for 10 years (2010-2020), namely the gross regional product per person and capital investment, the number of operating enterprises divided into small and micro-enterprises, and the indirect impact on these are demonstrated. indicators of cluster associations in regions with high indicators and growth rates. The directions for the further development of cluster policy in the regions, primarily for local self-government bodies and regional authorities, have been determined. Thanks to the focused policy of decentralization and promotion of the development of clusters by the "Ukrainian Cluster Alliance", which is the main coordination center for the development of clusters in Ukraine, it is possible to accelerate the socio-economic development of the regions of Ukraine by introducing changes to the state legislation, developing by the Government of Ukraine programs to support the cluster movement, which should become the object of further research.

Key words: clusters, European cluster movement, regional cluster policy, Ukrainian cluster alliance, economic potential of Ukraine's regions.

Formulas: 0, **fig.:** 2, **tabl.:** 2, **bibl.:** 10

Постановка проблеми. Кластери – це динамічний інструмент для розробки та просування стратегічних напрямів галузевої, технологічної спеціалізації, що мають значний вплив на економічний розвиток регіонів та міжрегіональне співробітництво, за рахунок підвищення конкурентоздатності власної продукції та послуг.

Кластери за своєю сутністю – це група близьких, географічно взаємозалежних компаній і пов'язаних з ними організацій, які спільно діють у певному виді бізнесу, характеризуються спільністю напрямів діяльності та взаємодоповнюють один одного [1]. Ефективна кластерна політика повинна базуватися на взаємодії дослідників, представників промисловості, бізнесу, приватних підприємств, громадських організацій та державної і місцевої влади, а також на створенні інформаційних центрів для роз'яснення суті та позитивних рис кластерних об'єднань [2].

Оптимізація розвитку кластерного руху в регіонах України сприятиме реалізації їх конкурентних переваг і, як наслідок, підвищенню інвестиційної привабливості України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В світлі зростаючих потреб трансформації та геополітичних викликів, а також із поширенням кластерів у світовій економіці значна кількість науковців та практиків досліджують їх діяльність. Наприклад Васильківський Д., Войнаренко М., Нижник В. піднімають питання

кластерного підходу до регіональних програм і проєктів сталого розвитку економічних районів в Україні [3].

Також різні аспекти впливу кластероутворення на регіональний розвиток та розвиток окремих підприємств висвітлює Пашкевич М. [4]. На підставі аналізу діяльності кластерів у ряді регіонів України визначено проблеми їх недостатньої ефективності. При цьому Лазаренко О. та Трушкіна Н. доводять, що потенційно високу ефективність має кластерна політика, яка формується з використанням програмно-проектного підходу. Цей підхід дозволяє активізувати наявні внутрішні резерви саморозвитку кластера [5].

Отже, зазвичай, у наукових працях досліджуються окремі конкретні проблеми функціонування кластерів у різних галузях економіки.

У той же час у науковій літературі недостатньо висвітлено питання впливу кластеризації на економічний розвиток регіонів України у цілому.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження впливу кластерного руху в Україні на її регіональний розвиток з урахуванням аналізу кластеризації регіонів у Європейському Союзі та сучасного стану вітчизняної економіки, а також визначення напрямків подальшого розвитку кластерної політики в регіонах.

Для досягнення поставленої мети використано методи аналізу й синтезу, порівняння, системного підходу, структурно-логічного узагальнення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кластерний розвиток економіки країни є однією з характерних ознак сучасної інноваційної державної політики та передумовою структурних зрушень в час поширення передових цифрових виробничих технологій та зеленої індустрії. Тому створення належних умов взаємодії між кластерною політикою, європейським підходом смарт-спеціалізації регіонів і політикою децентралізації в Україні дозволить прискорити розвиток промисловості та зміцнити конкурентні можливості регіонів на різних рівнях, зокрема, на міжнародному рівні.

Доцільно розглянути розвиток кластеризації в Європейському Союзі (ЄС), враховуючи активний рух України шляхом європейської інтеграції після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Для підтримки кластерів світового рівня в країнах ЄС та інших країнах створено 4 основні ініціативи:

1. Європейська платформа кластерної співпраці (англ. – The European Cluster Collaboration Platform (ECCP) – ініціатива, яку було створено у 2016 році в рамках Програми інтернаціоналізації кластерів за фінансової підтримки COSME (програма «Посилення конкурентоспроможності малих та середніх підприємств»). Європейська платформа кластерної співпраці надає інформаційну підтримку кластерним організаціям та їхнім учасникам, а також сприяє налагодженню ділових зв'язків через транснаціональну та міжнародну співпрацю. У платформі зареєстровано 23 українські кластери (які, зокрема, представляють інформаційні технології (ІТ), сільське господарство, космічні дослідження, креативні галузі), у складі яких налічується 332 компанії.

2. Європейська програма досконалості кластерів (The European cluster excellence programme) об'єднує 13 європейських кластерів задля впровадження пілотного проекту ClusterXchange, покликаного поліпшити зв'язок між галузевими екосистемами.

3. Програма інтернаціоналізації кластерів (“Cluster Go International” Action) посилює міжнародне співробітництво через впровадження шести пілотних ініціатив (Європейський консорціум кластерів). Сотні європейських кластерів допомагають малим та середнім підприємствам (МСП) одержати доступ до глобальних ланцюгів доданої вартості та ринків за межами ЄС.

4. Проекти кластерів для нових галузевих ланцюгів доданої вартості (ініціатива «Горизонт-2020») надають допомогу інноваційним МСП.

У матеріалах «Зведеного звіту про кластерну політику та програми в Європі і пріоритетних третіх країнах» [6, с.7] майже 1400 кластерних організацій (1398) представлені в ЕССР, з яких 78% (1091) знаходяться в ЄС-27. У середньому кластерні організації в ЄС-27 мають близько 170 членів.

Кластерні організації в ЄС-27 становлять значну частку європейської економіки (65 % ВВП) та здебільшого пов'язані з виробничими секторами та індустріальною екосистемою «Digital», що відображає постійну цифрову трансформацію основних галузей Європи.

Якщо проаналізувати вплив кластерних організацій (від 577 кластерних організацій у ЄС-27) на галузі європейської економіки у 2020 році, то спостерігається наступний розподіл: виробництво – 63%; інформація та комунікація – 23%; сільське господарство, лісове господарство – 12%; мистецтво, розваги та відпочинок – 12%; гірничо-промисловість, енергетика та водопостачання – 11% [6, с.22].

Національна та/або регіональна кластерна політика — це спеціальна політика або програми, які розроблені для сприяння розвитку та/або створенню кластерів. Така політика відповідає визначенню Європейської комісії кластерної політики, як «вираження політичних зобов'язань, що складається з набору конкретних політичних втручань уряду, спрямованих на зміцнення існуючих кластерів та/або сприяння появи нових», які ефективно функціонують, як «структурна

політика, яка відкриває шлях для динаміки знизу вгору» [6, с.37].

Направленість регіональних кластерних політик в державах-членах ЄС розподіляється наступним чином: більшість регіональних політик – 56 % сфокусована на міжгалузеву діяльність; 36% політик направлена на галузевий розвиток, а 11% регіональних кластерів не мають жодного конкретного фокусу.

Наявність кластерних організацій у Європейському Союзі позитивно пов'язана з різними аспектами регіональної конкурентоспроможності, такими як:

1. людські ресурси в науці і техніці;
2. занятість спеціалістів в ІКТ;
3. занятість у технологічних та наукомістких галузях.

Крім того, виявлено позитивний зв'язок для ВВП на душу населення; а також для патентів – між кількістю організацій кластеру та кількістю патентів на мільйон населення [6, с.25].

Лідерами в розвитку регіональної кластеризації у ЄС-27 за підсумками 2022 року стали наступні країни з вибраними регіонами: Австрія (Тіроль), Бельгія (Фландрія, Валлонія), Німеччина (Саксонія), Греція (Аттика), Іспанія (Каталонія) [6, с.75].

Щодо фінансування програм та ініціатив в цих країнах, то в більшості національних кластерних політик, відповідальною організацією за розподіл бюджету є національний орган. Іншими

джерелами фінансування були: членські внески (наприклад, у випадку австрійської регіональної кластерної політики Тіролю); приватні інвестори (наприклад, в Бельгії та Іспанії) або фінансування єдиного фонду розвитку регіонів (ЄФРР) (наприклад, в Австрії, Чехії, Польщі, Греції).

Інформації про розмір бюджету деяких ключових програм наступна:

- Сила інновацій у Данії – данські кластери для знань і бізнесу 2021–2024 (Innovationskraft Danske klynger for viden og erhverv) має загальний бюджет 86 мільйонів євро;

- Німецька ініціатива Zukunftscluster «Clusters 4 Future» має загальний бюджет 450 мільйонів євро і є попередником німецького конкурсу Spitzencluster. Бюджет розподіляється на десять років з 2020 по 2030 рік.

- Крім того, інформація про бюджет також доступна для політики регіональних кластерів у Бельгії. Тоді як Фландрія фінансує регіональні кластери та їхні проекти із загальним бюджетом 100 мільйонів євро, регіональний уряд Валлонії підтримує кластери та їхні проекти разом із приватними інвесторами із загальним бюджетом ~ 946 мільйонів євро [6, с.45].

На основі інформації наведеної у Зведеному звіті [6] цікаво розглянути поточний стан кластерного руху в Україні та в країнах ЄС–27, що межують з нею і представлені таблиці 1.

Таблиця 1. Інформація про поточний стан кластерного руху в країнах ЄС-27, що межують з Україною (2022 р.)

Назва країни	Індекс зрілості	Кластерні організації	Члени кластеру	Національні кластерні організації	Участь у Європейських кластерних партнерствах
Україна	1	16	15	-	-
Молдова	1	3	2	-	-
Польща	6,5	79	36	1	3
Румунія	2	62	116	1	3
Угорщина	3,5	28	1	1	2
Словаччина	1	25	22	1	-
Туреччина	7	29	4	-	-
Болгарія	1,5	31	10	1	3

Джерело складено авторами на основі [6, с.66, 76-78]

Аналіз цієї інформації свідчить про низький сучасний стан розвитку українського кластерного руху на європейському просторі (індекс зрілості – 1), хоча те що інформація про кластери в Україні фігурує в цьому звіті, свідчить про те, що результати кластеризації українського економічного простору виходять на європейський рівень.

Доцільно розглянути, у часі, розвиток впровадження кластерів в Україні. Перші зусилля по впровадженню кластерної моделі були зроблені на підприємствах Хмельницької області у 1998 році, а саме створення Асоціації «Поділля Перший» (ПП) (м. Хмельницький). Досвід розвитку цих ініціатив на Поділлі, а потім на Поліссі та Прикарпатті підтвердив перспективність та ефективність зусиль по формуванню інноваційних кластерів. Розвиток кластерних програм на Поділлі став важливим поштовхом для перспектив кластеризації в інших регіонах України.

В Україні за останні 20 років було зареєстровано більше 120 кластерних організацій. Але на даний момент кластерами, які довели свою спроможність об'єднувати й розвивати МСП, і які мають ознаки справжніх кластерів, є не більше 25-30 організацій [7].

Таким чином, про кластери в Україні відомо ще з кінця 90-х років минулого століття, але прогрес їх появи та розвитку є дуже слабким та хвилеподібним, як на регіональному, так і на державному рівні.

Про недостатність уваги держави до кластерного руху в Україні свідчить, в першу чергу, відсутність нормативно-правового забезпечення функціонування кластерів. На сьогодні кластеризація недостатньо закріплена у законодавстві України, поняття «кластер» відсутнє в законах України. Так, Господарський кодекс України передбачає різні організаційно-правові форми об'єднань підприємств, а саме: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання підприємств, передбачені законом (союзи, спілки, асоціації підприємців тощо). Якщо порівнювати ці форми об'єднань підприємств з такою формою об'єднання як

кластер, то можна зробити висновок, що кластер може бути окремою формою об'єднання підприємств. Тому доцільно доповнити Господарський кодекс України новою організаційно-правовою формою об'єднань підприємств – кластери [8].

Нова хвиля кластерного розвитку розпочалася в 2020 році, коли на платформі Industry 4 Ukraine, під час кризи COVID-19 був створений кластерний комітет.

У 2021 році завдяки потужній підтримці Німецького товариства міжнародного співробітництва (GIZ) в Україні було реалізовано кілька проектів, які дали поштовх сталому системному розвитку кластерів у кількох регіонах і галузях.

У 2022 році кластерний комітет ініціював створення Українського кластерного альянсу (УКА). Відтак, сьогодні ця громадська спілка є головним координаційним центром розвитку кластерів в Україні. До УКА сьогодні приєдналося більше 50 кластерів, які наведені в таблиці 2 та демонструють швидке зростання та розвиток у напрямках інтернаціоналізації, інноваційного фандрейзингу, міжкластерної співпраці та співпраці на регіональному рівні [9].

Чіткої та загальнозрозумілої державної та регіональної політики щодо розвитку кластерів в Україні на даний момент не існує, хоча кількість кластерів на сьогодні зростає.

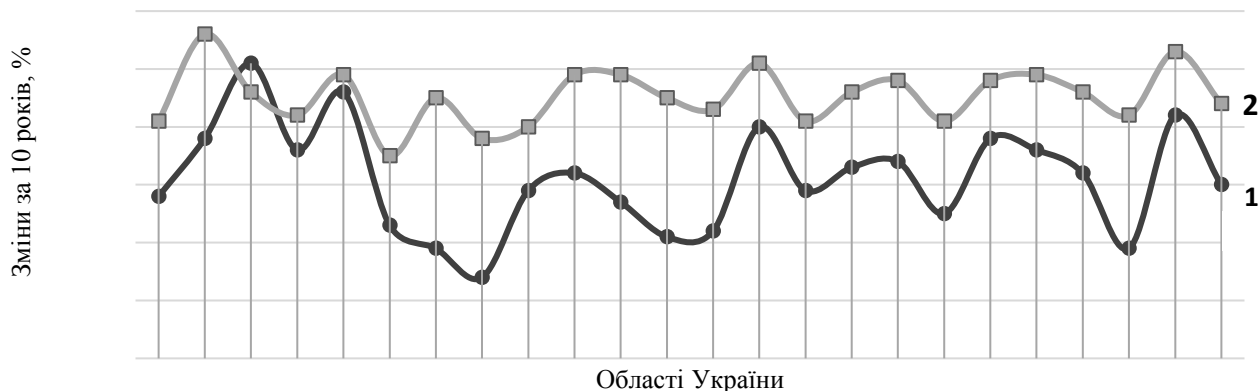
Завдяки цілеспрямованій політиці децентралізації та сприяння розвитку кластерів УКА – головним координаційним центром розвитку кластерів в Україні можливе прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України. Якщо розглянути деякі статистичні дані розвитку регіонів за останні десять років (2010-2020 р. р.) [10], а саме: зміни валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу; та капітальних інвестицій за регіонами, які представлені на рисунку 1; зміни кількості діючих підприємств з розподілом на малі та мікропідприємства, які наведені на рисунку 2 у % до загального показника відповідного регіону, то можливо отримати прогностичну інформацію,

щодо відповідних рішень по активізації кластерного руху у більш стабільних регіонах України і не тільки.

Таблиця 2. Члени Українського кластерного альянсу станом на 01.10.2023 р.

№	Пріоритетний напрям розвитку кластерів	Кількість кластерів	Області України
1	Інжиніринг – автоматизація - машинобудування / автобудування / аерокосмічна галузь	14	Харківська, Київська, Миколаївська, Сумська, Вінницька, Запорізька, Дніпропетровська, Львівська
2	Текстильна галузь	7	Хмельницька, Чернігівська, Донецька, Львівська, Київська, Луганська
3	Агропромислова та харчова галузі	13	Хмельницька, Харківська, Одеська, Вінницька
4	Будівельна та меблева галузь	3	Київська, Львівська, Івано-Франківська, Миколаївська, Вінницька, Хмельницька, Черкаська, Одеська, Чернігівська
5	Народні промисли, специфічна індустрія	12	Донецька., Закарпатська, Хмельницька, Одеська, Львівська, Дніпропетровська
6	Медична галузь	6	Рівненська, Львівська, Дніпропетровська, Київська
7	ІТ-технології, інноваційні та креативні технології	4	Харківська, Донецька, Київська
	Всього:	59	

Джерело систематизовано авторами на основі [9].



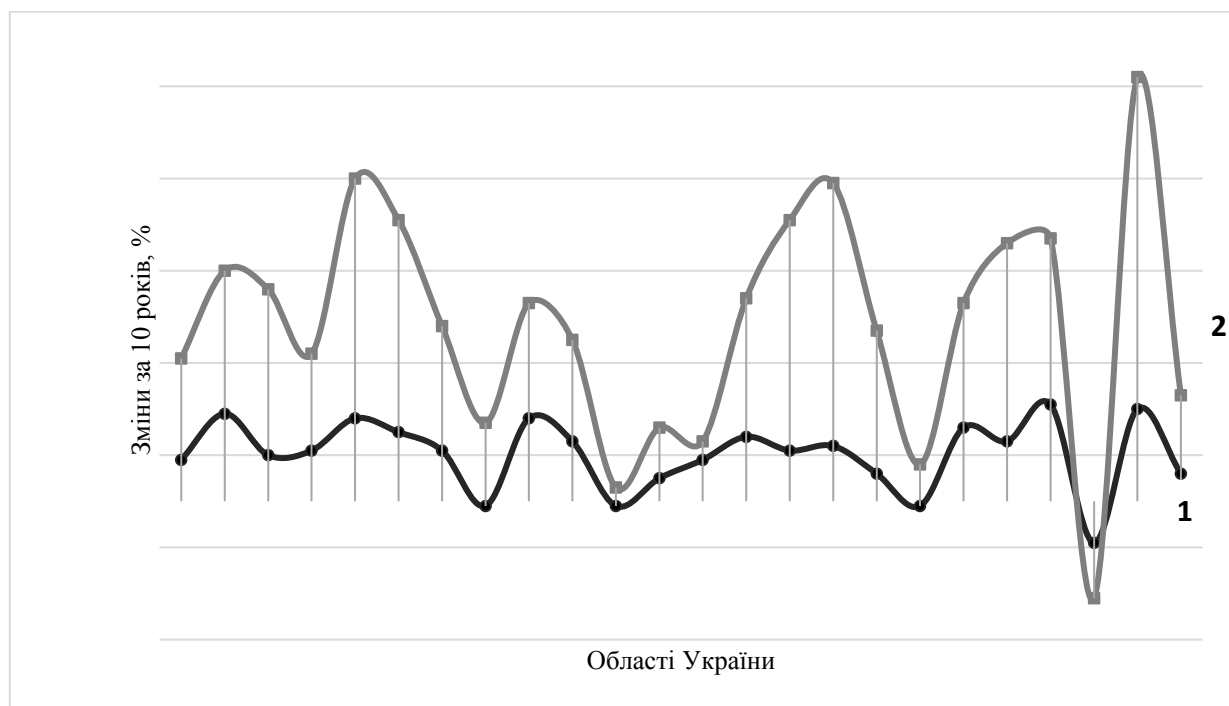
- 1 - відсоток зміни капітальних інвестицій за регіонами у 2010-2020 р .р.
 - 2 - відсоток зміни валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу у 2010-2020 р. р.
- Області України (без урахування Автономної Республіки Крим; Донецької; Луганської та м. Севастопіль):
 1-Україна; 2- Вінницька; 3- Волинська; 4-Дніпропетровська; 5-Житомирська; 6-Закарпатська; 7-Запорізька; 8-Івано-Франківська; 9-Київська; 10-Кіровоградська; 11-Львівська; 12-Миколаївська; 13-Одеська; 14-Полтавська; 15-Рівненська; 16-Сумська; 17-Тернопільська; 18-Харківська; 19-Херсонська; 20-Хмельницька; 21-Черкаська; 22-Чернівецька; 23-Чернігівська; 24-м.Київ.

Рис. 1. Показники змін капітальних інвестицій та валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу по областях України у 2010-2020 р. р. (у %)

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

Як демонструють графіки наведені на рисунку 1, капітальні інвестиції у Волинській області збільшилися на 510% (з 1767,0 до 9121,6 млн. грн.); у Житомирській – на 460% (з 2011,5 до 9270,2 млн. грн.); у Полтавській – на 400% (з 6289,4 до 25156,9 млн. грн.); у Чернігівській – на 420% (з 1890,9 до 7957,1 млн. грн.). Відносно змін

валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу, то найбільший показник у Вінницькій області – зміни склали 560% (з 20253 до 114218 грн.); у Житомирській – 490% (з 19551 до 95948 грн.); у Полтавській – 510% (з 38424 до 195825 грн.); у Чернігівській – 530% (з 22096 до 117225%).



- 1 – відсоток зміни кількості діючих малих підприємств у 2010-2020 р. р.
- 2 – відсоток зміни кількості діючих мікропідприємств у 2010-2020 р. р.

Області України (без урахування Автономної Республіки Крим; Донецької; Луганської та м. Севастопіль):
1-Україна; 2-Вінницька; 3-Волинська; 4-Дніпропетровська; 5-Житомирська; 6-Закарпатська; 7-Запорізька;
8-Івано-Франківська; 9-Київська; 10-Кіровоградська; 11-Львівська; 12-Миколаївська; 13-Одеська; 14-Полтавська;
15-Рівненська; 16-Сумська; 17-Тернопільська; 18-Харківська; 19-Херсонська; 20-Хмельницька; 21-Черкаська;
22-Чернівецька; 23-Чернігівська; 24-м.Київ.

Рис. 2. Показники змін кількості діючих малих підприємств та мікропідприємств по областях в Україні у 2010-2020 р. р. (у %)

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

Розглядаючи графіки на рисунку 2, можна побачити тенденцію збільшення мікропідприємств інтенсивнішу, ніж малих підприємств (МП), а саме:

- у Вінницькій області – на 5,0 % мікропідприємства та на 1,9 % МП;
- у Житомирській області – на 7,0 % мікропідприємства та на 1,8 % МП;

- у Сумській області – на 6,9 % мікропідприємства та на 1,2 % МП;
- у Хмельницькій області – на 5,6 % мікропідприємства та на 1,3 % МП;
- у Черкаській області – на 5,7 % мікропідприємства та на 2,1 % МП;
- у Чернігівській області – на 9,2 % мікропідприємства та на 2,0 % МП.

Аналізуючи вищенаведену інформацію можливо, в першому наближенні, простежити зв'язок, даних наведених в таблиці 2 та іншої відомої інформації по кластерам зі статистичними даними графіків на рисунках 1 та 2, а саме:

- у Вінницькій області – Вінницький (ІТ) Кластер Вінниця ІТ технології, Вінницький кластер приладобудування та автоматизації, Вінницький плодово-ягідний переробний кластер «Яблуневий шлях»;

- у Сумській області – Сумський ІТ-Кластер Суми ІТ технології, Конотопський ІТ Кластер Конотоп ІТ технології, Сумський машинобудівний кластер енергетичного обладнання;

- у Хмельницькій області – Хмельницький енергетичний Кластер Хмельницький Відновлювані джерела енергії (ВДЕ) та енергоефективність, Хмельницький Легка промисловість, Хмельницький Весільна індустрія, міжнародний агротуристичний кластер «Дністер 1362», Подільський промисловий кластер.

- У Чернігівській області – Чернігівський ІТ-Кластер Чернігів ІТ технології, кластер легкої промисловості Чернігівської області.

Виходячи із цих даних можливо передбачити опосередкований вплив функціонування кластерів на економічні показники регіонів, які демонструють високі темпи зростання інвестиційної привабливості за останні 10 років.

На жаль, відсутність цілеспрямованої політики Уряду України, стратегічних основ та спільних зусиль, щодо збору даних про діяльність кластерів, веде до розрізненості об'єктивної інформації про них, і, відповідно, перешкоджає всебічному аналізу витрат та рівня дохідності кластерних об'єднань по регіонах України. Цікавою та корисною була би інформація щодо фокусування діяльності кластерів, тобто їх діяльність має міжгалузеву чи галузеву направленість.

Як уже відмічалось в даній статі, економіка нашої держави розвивається шляхом європейської інтеграції, тому

політика щодо розвитку існуючих кластерів, і появи нових повинна відповідати визначенню Європейської комісії кластерної політики, як «структурна політика, яка відкриває шлях для динаміки знизу вгору».

Тому, на думку авторів, щодо «шляху для динаміки знизу вгору», доцільно органам місцевого самоврядування та регіональним органам влади (РОВА та ОМС) ініціювати та пропонувати центральній владі держави дієві нагальні пропозиції підтримки існуючих та створення нових кластерних об'єднань у своїх регіонах, як приклад: створення у складі відповідних підрозділів місцевих органів влади бюро, служб, центрів для збору звітності та подальшого аналізу про діяльність кластерів. Своєчасним, вже зараз, буде проведення консультування, навчання та публічного моніторингу з приводу впливу діяльності кластерів на регіональну та міжрегіональну політику розвитку на шляху до ЄС. Але, насамперед, необхідно на рівні місцевої влади створити довірливі партнерські відносини між ключовими суб'єктами діяльності регіону, а це і бізнес структури, і громадські організації, і представники влади і багато інших зацікавлених сторін.

Таким чином розвиток кластерного руху відкриває майбутню перспективу економічного та інноваційного потенціалу регіонів, тобто підвищення можливості вирішення проблем екології та ефективного використання ресурсів; реалізації стратегії смарт-спеціалізації; впровадження передових цифрових виробничих технологій; розбудови ефективних ланцюгів постачання товарів та послуг з інтеграцією їх до європейських ланцюгів доданої вартості.

Висновки. В результаті дослідження доведено, що розвиток кластерного руху в регіонах України має стратегічне значення для сталого розвитку регіональних економік, враховуючи активний рух України шляхом європейської інтеграції після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Розглянуто розвиток кластеризації регіонів у ЄС на прикладі Австрії, Бельгії, Німеччини, Іспанії та показано поточний стан кластерного руху в Україні і в країнах ЄС-27, що межують з Україною по даним Європейської комісії кластерної політики за 2022 рік.

Продемонстровано темпи зростання деяких економічних показників по регіонах України за 10 років (2010 – 2020 р. р.), а саме валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу та капітальних інвестицій, кількості діючих підприємств з розподілом на малі та мікропідприємства та опосередкований вплив на ці показники кластерних об'єднань в регіонах, які мають високі показники та темпи зростання.

Література:

1. Комар Н. Концепція формування та державної підтримки кластерних структур в Європі / *Вісник Тернопільського національного технічного економічного університету*. 2014. № 2. С. 53 – 64.
2. Філатов С. А. Коченко О. М. Розвиток інноваційних кластерів в Україні / *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2014. вип. 38. С. 46 – 54.
3. Васильківський Д. М., Войнаренко М. П., Нижник В. М. Кластерна політика як чинник підвищення ефективності функціонування соціально-економічних систем. / *Вісник економічної науки України*. 2017. № 1. С. 25-30.
4. Пашкевич М. С. Новітні механізми регулювання регіонального розвитку в Україні / *Економіка і регіон*. 2012. №. 3. С. 10-15.
5. Реалізація кластерної політики у рамках стратегії просторового розвитку територій України / Д. О. Лазаренко, Н. В. Трушкіна, В. П. Уткін / *Управління*

Визначено напрямки подальшого розвитку кластерної політики в регіонах першочергово для органів місцевого самоврядування та регіональних органів влади.

Завдяки цілеспрямованій політиці децентралізації та сприяння розвитку кластерів «Українським кластерним альянсом», який є головним координаційним центром розвитку кластерів в Україні, можливе прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України шляхом внесення змін до державного законодавства, розробки Урядом України програм підтримки кластерного руху, що повинно стати об'єктом подальших досліджень.

- економікою: теорія та практика: Зб. наук. пр. К: ІЕП НАНУ, 2021. С. 86-105. Бібліогр.: 75 назв. укр.
6. Зведений звіт про кластерну політику та програми в Європі та пріоритетних третіх країнах. The European Cluster Collaboration Platform (ECCP), під ред. Ян-Філіп Крамер, Брюссель, 2022 р. С.87.
 7. Кластери – як драйвери розвитку та протидії кризовим явищам.: Отримано 11 жовтня 2023 року з <https://www.industry4ukraine.net/digest-5/#4>. (дата звернення: 11.10.2023).
 8. Самборський О. В., Гласов П. В. / Сучасна кластерна політика України: проблеми та перспективи / *Агросвіт*. 2021. № 11. С.57-64.
 9. Історія Українського кластерного Альянсу, перші здобутки.: Отримано 11 жовтня 2023 року з <https://www.clusters.org.ua/no-categories>.
 10. Багатогалузева статистична інформація / Регіональна статистика. Економічна статистика.: Отримано 11 жовтня 2023 року з https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sest_r.htm.

УДК 338.48

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-111-122

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ

Олена Наумова¹, Євгеній Кудряшов²

¹К.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та поведінкової економіки, Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Olenan@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1237-833X>

²Аспірант, кафедра управлінських технологій, спеціальність 073 «Менеджмент», ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: KudriashovYO@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6394-8788>

LIFE CYCLE OF TOURIST DESTINATIONS IN THE CONTEXT OF DEVELOPMENT MANAGEMENT

Olena Naumova¹, Yevhenii Kudriashov²

¹Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Economic Behavior, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Olenan@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1237-833X>

²Postgraduate student, Department of management technologies, specialty 073 "Management", KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: KudriashovYO@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6394-8788>

Анотація. Розуміння концепції життєвого циклу туристичних дестинацій дає змогу ефективно управляти її розвитком та покращувати позитивні ефекти від її функціонування. Мета статті – проаналізувати концепцію життєвого циклу туристичної дестинації у відповідності до процесів управління. Під час дослідження застосовані методи: аналіз, синтез, порівняння, класифікація, узагальнення, типізація та інші. Результатами дослідження є якісне розуміння категорії «туристична дестинація» та її складових. Дане дослідження розглядає складові, які можуть охарактеризувати структуру системи, а саме: туристична атракція, сервісна та сполучна інфраструктури, посередники та допоміжні служби, туристичний продукт. Було виявлено, що важливими є знання суб'єктів управління, а також визначено показники, які відповідають за зміну етапу життєвого циклу. З-поміж них в дослідженні були виділені наступні: рівень туристичних прибуттів, стан навколишнього середовища, стан туристичної інфраструктури, ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації. При цьому дослідження враховує чинники впливу, які також можуть зумовлювати прискорення зміни етапу життєвого циклу туристичної дестинації. Серед них можна виділити: державну та регіональну політику в сфері туризму, наявність конкуренції, рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури. Також було визначено, що процес управління розвитком туристичної дестинації з урахуванням життєвого циклу – це послідовні кроки, які можуть повторюватися циклічно на кожному етапі. При цьому використовують різні практичні інструменти, які будуть більш доцільними відносно певного етапу життєвого циклу. Практичне значення даного дослідження полягає в тому, що воно може бути використане для поглибленого вивчення тематики концепції життєвого циклу туристичної дестинації та послугувати основою для подальших наукових досліджень з даної тематики.

Ключові слова: туристична дестинація, туризм, життєвий цикл, туристична атракція, турист.

Формули: 0; **рис.:** 3; **табл.:** 2; **бібл.:** 24

Abstract. The effective management of the development of tourist destinations and the enhancement of the positive effects of their functioning depend on the understanding of the concept of the life cycle of tourist destinations. The purpose of this article is to analyze the concept of the life cycle of a tourist destination in relation to management processes. In the study, different methods are used, such as analysis, synthesis, comparison, classification, generalization and typification. The study presents a qualitative understanding of the category 'tourist destination' and its components. This study analyzes the components that can define the system's structure, including tourist attractions, services and connecting infrastructure, intermediaries and support services, and tourist products. It was determined that knowledge of management subjects is crucial, and the indicators responsible for changing the stage of the life cycle were identified. Among them, in the study highlighted the following: the level of tourist arrivals, the state of the environment, the state of tourist infrastructure, and the attitude of the local population to life within the tourist destination. At the same time, the study considers the influencing factors that can also cause the acceleration of the change in the life cycle stage of the tourist destination. Among them, we can highlight state and regional policy in the field of tourism, the presence of competition, the level of development of transport and service infrastructure. It was determined that the process of managing the development of a tourist destination in view of the life cycle is the consistent steps, which can be repeated cyclically at each stage. Different practical tools are used, depending on the stage of the life cycle. The practical

significance of this study is that it can be used for an in-depth study of the concept of the life cycle of a tourist destination and serve as a basis for further scientific research on this topic.

Keywords: *tourist destination, tourism, life cycle, tourist attraction, tourist.*

Formulas:0; fig.: 3; tabl.: 2; bibl.: 24

Постановка проблеми. Туристична сфера є важливою для економіки будь-якої держави. Туристичні дестинації, їх туристичні продукти та атракції відображають культуру, цінності та спадщину кожної країни. Національний образ (бренд території) так само формується за допомогою туристичних дестинацій.

Науковці визначають термін «туристична дестинація» по-різному, відтак в науковій спільноті наразі немає консолідованого поняття. Однак, схожим є те, що термін складається з переліку компонент і є ширшим за певну туристичну атракцію чи туристичний продукт. У більшості випадків мається на увазі система, яка діє в межах визначених територій в туристичній сфері.

Вивчення життєвого циклу туристичних дестинацій в контексті управління розвитком є актуальною – ефективно функціонування туристичної дестинації приносить суспільству користь у вигляді створення робочих місць, отримань прибутків, розвитку інфраструктури, захисту довкілля тощо. Дослідження кожного етапу розвитку дає можливість зрозуміти, який комплекс управлінських заходів варто вжити суб'єктам управління – як державних, так і не державних структур (політики, менеджери курортів, підприємці та інші) для ефективного управління туристичною дестинацією. За умови консолідації дій суб'єктів, матеріальні та нематеріальні здобутки підвищуватимуться.

Розуміння концепції життєвого циклу туристичної зони (TALC – Tourism Area Life Cycle) [4, 5] є основою для формування стратегії управління з метою гармонійного та стійкого розвитку туристичної дестинації. Застосування концепції життєвого циклу сприяє більш ефективному управлінню туристичною дестинацією завдяки врахуванню великої кількості її змін та складових системи.

Насамперед, це зміни – структурні, часові, інфраструктурні, та такі складові системи, як: контактуючі сторони (туристи, місцеві жителі, влада), конкуруючі, управляючі та організуючі сторони.

Управління розвитком туристичних дестинацій має враховувати комплексно множини факторів та аспектів, відповідних і притаманних кожному етапу розвитку туристичної дестинації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Трусова Н.В. та Цвілій С.М.[1] вивчають розвиток вітчизняних туристичних дестинацій з позиції формування їх бренду для створення унікальної архітектури туристичних дестинацій та зменшення конкуренції між ними. Втім, вчені не пояснюють, як сам по собі бренд може сприяти сталому розвитку, та як його ефективно застосовувати на різних етапах життєвого циклу туристичної дестинації.

Белоусова Н.В. [2] визначає туристичні дестинації з позиції економічного розвитку. У її дослідженні [2] розкривається важливість розуміння етапів розвитку туристичної дестинації та їх складових елементів. Проте, Белоусова Н.В. не зазначає, як на цьому підґрунті можна розробляти алгоритм управлінських дій.

Кучерява Г.О. [3] вивчає туристичну дестинацію як ключовий об'єкт в управлінні всієї туристичної сфери. У її дослідженні [3] виокремлюється маркетингова стратегія, у якій туристична дестинація орієнтована на споживачів. Проте, не розкритим є те, як саме маркетингова стратегія буде сприяти розвитку туристичної дестинації з огляду на управлінський процес та потребу в інших інструментах управління.

З метою здійснення більш ефективного управління для суб'єктів системи туристичної дестинації необхідні концептуальні основи. З цієї точки зору доцільно розглядати концепцію життєвого

циклу, основоположником якої є Батлер Р.В. [4, 5, 6]. Саме він запропонував розподілити існування туристичної зони на етапи, що подібні життю людини. В класичному варіанті це: зародження, розвиток, зріст, стагнація, відродження або занепад.

Концепцію життєвого циклу доцільно застосовувати для туристичної сфери та туристичних дестинацій. Знання особливостей розвитку стадій життєвого циклу дозволяють ефективно взаємодіяти суб'єктам управління, розробляти тактичне та стратегічне управління. Серед науковців існують різні думки стосовно самої концепції, її методологічних засад, плюсів і мінусів. Дана концепція пропонує потужну аналітичну основу, гнучкість, легкість планування, інтегративність процесів для суб'єктів управління.

Однак, концепція життєвого циклу Батлера Р.В. [4, 5] має також і негативні сторони. З-поміж них виокремимо надмірну увагу до показників кількості туристичних відвідувань, однакову типізацію об'єкту та відсутність диференціації туристичних дестинацій.

Вважаємо, що розглядати туристичну дестинацію лінійно не є доречним, оскільки сама дестинація вже є багатоскладовою системою і підпадає під вплив численних зовнішніх факторів. Більш того, варто враховувати, що існують певні обмеження щодо застосування концепції життєвого циклу. Наприклад, модель життєвого циклу Батлера Р.В. [4, 5] не досліджує процеси та зовнішні зв'язки між конкуруючими туристичними дестинаціями.

Вчені Басюк Д. І. та Примаєв Т. Ю. [7] вивчали питання методології оцінки життєвого циклу туризму в Україні. Дослідження вчених [7] сфокусовано на необхідності комплексного сприйняття чинників впливу і необхідності сприяння розвитку національного туристичного продукту з позицій підвищення конкурентоспроможності та підтримки вітчизняних виробників туристичних продуктів. Однак, вчені не роблять достатній акцент на цінності визначення комплексу складових процесів

конкурентоспроможності та підтримки вітчизняних виробників туристичних продуктів з урахуванням концепції життєвого циклу.

Корнілова Н.В. [8] розробила модель управління розвитком життєвого циклу туристичного підприємства із оцінкою кожного етапу та змінами організаційної моделі. Проте, незрозумілим залишилося саме вираховування зміни етапу життєвого циклу.

Маралбаєва Ч.М, Нікіфорова Н.В., Смикова М.Р. [9] дійшли висновку, що туристичний бренд повинен базуватися на його ідентифікації, атрибутах та етапах життєвого циклу та бути спрямованим на позиціонування пов'язані з природою та культурними традиціями, визначені як найцінніші туристичні об'єкти. Дослідження цих вчених [9] пояснило яким чином знання типу туристів залежно від стадії розвитку туристичної дестинації допомагає у розробці правильної стратегії дій місцевого управління туризмом.

Газоні Дж. [10] виявив, що для управління розвитком туристичної дестинації необхідна консолідація різних суб'єктів управління та складових системи – тобто системність, як і було описано в даному дослідженні. Він рекомендував для якісного управління туристичною дестинацією застосовувати системний підхід з врахуванням взаємодії суб'єктів управління, наявної інфраструктури, туристичних атракцій, туристичних продуктів, споживачів та надавачів послуг.

Марсільо С., Толотті М. [11] дійшли висновку, що концепція життєвого циклу туристичних дестинацій є обґрунтованою, адже в її основі лежить поведінка туристів, яка створює соціальний ефект після відвідування туристичної дестинації. Тому, управління розвитком туристичної дестинації, засноване на концепції життєвого циклу, буде ефективним. Дослідження [11] підтвердило необхідність використання аналізу туристичного попиту, як важливого індикатора для визначення життєвого етапу туристичної дестинації.

Гор С., Борде Н. та Хегде Десаї П. [12] аргументували, що модель управління розвитком через призму життєвого циклу необхідно доповнювати чинниками впливу. У дослідженні [12] робиться наголос на вагомій ролі уряду в управлінні розвитком туристичної дестинації та важливості зміни інтенсивності регламентації дій на різних етапах життєвого циклу. Вчені довели, що роль державного управління є сильним чинником впливу, а отже його інтенсивність має зменшуватися зі зміною етапів життєвого циклу. На стадії зародження, державні органи влади мають вживати активних підтримуючих дій. Ці дії включають в себе створення загальної концепції, інтеграцію різних суб'єктів діяльності всередині туристичної дестинації. Згодом дії органів влади мають бути менш інтенсивними, для того щоб забезпечити вільний ринок та конкуренцію, що буде сприяти зростанню туристичної дестинації [12].

Дослідження науковця Одум Ч. Дж. [13] також підтверджує вказані тези, його результати дослідження виявили важливість врахування чинників впливу. Приклад туристичних дестинацій у південно-східній частині Нігерії продемонстрував падіння попиту, хоча туристичні дестинації цього регіону знаходяться на початкових етапах життєвого циклу. Одум Ч. Дж. [13] пояснив це непослідовною політикою з боку державних органів влади у туристичній сфері. Отже, на перших етапах життєвого циклу туристичних дестинацій необхідна чітка та послідовна державна політика.

Дослідження Родріго М., Аджала І. та Ірганіда А.К. [14] аналогічно націлені на важливість політичних дій державних органів влади в туристичній сфері щодо туристичних дестинацій. Концепція життєвого циклу виявляє, які управлінські методи та політичні рішення повинні прийматися на кожному етапі розвитку туристичної дестинації, та якої інтенсивності вони мають бути [14]. Вплив органів влади є доцільним у разі, коли туристична дестинація перебуває на початкових етапах життєвого циклу, та

навпаки, буде дестабілізуючим на наступних стадіях, заважаючи на розвиток ринку та рівень конкурентного середовища [14]. Вчені запропонували розширення моделі життєвого циклу туристичної зони (TALC) шляхом доповнення двома взаємодіючими напрямками туризму. Також вчені дослідили [14] типи динаміки взаємодії в управлінні туристичною дестинацією такі, як: конкуренція, співробітництво і хижак–жертва.

Сурабхі Г. та Бабу Г. [15] виявили, що концепція життєвого циклу окрім часових проміжків (етапності) залежить від категорій дослідження. Кожне окреме дослідження туристичної дестинації має включати перелік важливих категорій, що будуть відображати наявний стан туристичної дестинації [15]. Відтак, у цьому дослідженні підтверджується значення системного підходу з урахуванням зовнішнього середовища та чинників впливу.

Проблемним питанням, яке постає при вивченні та застосуванні концепції життєвого циклу для управління розвитком туристичної дестинації, є методологія визначення зміни етапу життєвого циклу. Ключовим є кількість туристичних відвідувань, проте, це дуже спрощене розуміння всієї системи, якою є туристична дестинація. Постає необхідність у вивченні комплексу показників, які будуть визначати зміни етапу життєвого циклу. Доцільно враховувати зовнішні чинники, які можуть прискорювати або сповільнювати перехід між стадіями життєвого циклу.

Отже, ми з'ясували, що існують різноманітні погляди на концепцію життєвого циклу, туристичної дестинації та її управління. Нами виявлено, що: туристична дестинація – це система; концепція життєвого циклу здебільшого характеризується процесом або фазою етапу життєвого циклу; розуміння концепції життєвого циклу як лінійної зміни етапів є недосконалим; більша ефективність управлінських дій буде можлива із дослідженням процесів управління туристичною дестинацією та

впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на її розвиток.

Життєвий цикл туристичної дестинації в контексті управління розвитком слід розуміти як послідовне прогнозування діяльності суб'єктів управління, яке враховує зовнішні та внутрішні чинники впливу. Наприклад, систематичний моніторинг ринкового середовища, розробка комплексу маркетингових дій, стратегічний та тактичний менеджмент, спрямований на розвиток туристичної дестинації.

Враховуючи аналіз наукової літератури, ми дійшли висновку, що концепція життєвого циклу є актуальною для управління розвитком туристичних дестинацій та має практичні інструменти для покращення управління розвитком. Конструктивно впливати на розвиток туристичної дестинації за допомогою концепції життєвого циклу можливо через виважену маркетингову політику, раціональне використання туристичних ресурсів, дотримання відповідності інтенсивності туристичного потоку пропускній спроможності системи туристичної дестинації, консолідації різних суб'єктів управління.

Формулювання цілей статті. Мета статті – дослідити поняття туристичної дестинації, її складові та процеси для розширеного розуміння управління розвитком туристичної дестинації з позиції теорії життєвого циклу.

У межах даного дослідження важливо визначити сутність та наукові підходи до трактування таких визначень як «туристична дестинація» та «життєвий цикл туристичних дестинацій».

Виклад основного матеріалу дослідження. Українська наука останнім часом актуалізує термін «туристична дестинація» у багатьох наукових дослідженнях туристичної галузі. Науковці тлумачать цей термін по-різному. Цю тенденцію можна визначити позитивною,

оскільки в контексті наукової діяльності вона обумовлює міждисциплінарний аналіз даного терміну.

Згідно документації Всесвітньої туристичної організації туристична дестинація є місцем призначення поїздки (фізичний простір), в яку здійснює подорож турист або група туристів. Це територія, яка є визначальною за своїми властивостями та елементами, і постає вирішальною складовою при створенні туристичного продукту. Іншими важливими ознаками є те, що туристична дестинація має включати не тільки туристичні атракції. В її межах повинні бути реалізовані відповідні послуги та необхідна інфраструктура для зручності туристів. Перебування у туристичній дестинації має бути не менше однієї ночі [16].

Трусова Н.В. та Цвілій С.М. [1] вважають, що туристична дестинація є елементом туристичної системи, що фізично представляє територію з різноманітною інфраструктурою та сервісом для забезпечення потреб цільової аудиторії (туристів). Проте, найважливішими є наявність туристичних атракцій, які є метою для здійснення подорожі цільової аудиторії [1].

Туристична дестинація, на думку Белоусової Н.В [2], не визначається лише туристичним продуктом, прив'язаним до конкретної туристичної атракції, а є системою, яка здатна забезпечити масові процеси в сфері туризму: дозвілля, безпеку та комфорт.

Відповідно до тверджень Кучерявої Г.О. термін «туристична дестинація» може охоплювати різні територіальні одиниці від конкретного туристичного об'єкту до країни в цілому, при цьому визначена територія повинна мати належні сервісні можливості, які задовольняють потреби туристів [3].

Для того, щоб туристичну атракцію назвати туристичною дестинацією, їй необхідно мати певні обов'язкові компоненти, зображені на рисунку 1.

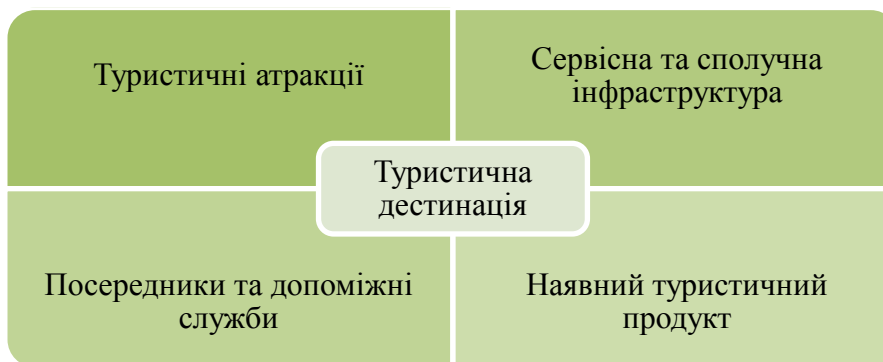


Рис. 1. Склад туристичної мета

Джерело: розроблено авторами

Ми вважаємо, що туристична мета – це система, що охоплює компоненти (рисунок 1), які тісно пов’язані між собою. Так, туристична атракція – це ресурси, що цікаві з точки зору туристичної діяльності. До них можуть відноситися історичні, природні, культурні, архітектурні особливості.

Сервісна та сполучна інфраструктура є допоміжною ланкою цієї системи, що забезпечує комфорт та зручність туристів під час подорожі. В цю групу входять підприємства розміщення, харчування, торгівлі, дозвілля, транспортні та безпосередньо транспортні мережі.

Посередники та допоміжні служби – це підприємства, що опосередковано створюють сервіс та комунікацію для туристичної мета. Сюди можна віднести рекламні та маркетингові компанії, туристичні бюро, банки тощо.

Наявний туристичний продукт є першочерговою передумовою для формування туристичного попиту. Готовий туристичний продукт приваблює потоки туристів та дає змогу працювати всій туристичній системі.

Для ефективного управлінського процесу в туристичній мета необхідні концептуальні основи. Тому ідея життєвого циклу, що подібна до життя людини, видається надзвичайно корисною. Стадії життєвого циклу дають змогу зрозуміти, які саме управлінські дії необхідні на кожному етапі розвитку, щоб ефективно планувати та реалізовувати стратегії управління. Проте, самі етапи життєвого циклу потрібно сприймати в іншій парадигмі, не

з позицій лінійного переходу, а як стани, що мають різні необхідні набори параметрів для відповідних управлінських дій.

Серед науковців існують різні розуміння концепції життєвого циклу туристичної мета та базових засад в цій методології.

Для ефективного функціонування туристичної мета необхідно оцінювати систему кожної окремої мета з точки зору концепції життєвого циклу. Згідно даної концепції туристична мета послідовно проходить стадії зародження, зростання, зрілості та старіння або стагнації [7].

Відтак, туристична мета після етапу зрілості або переходить в стагнацію, або продовжує життєвий цикл шляхом активних управлінських дій, які переводять її в етап зародження – тобто оновлення туристичного продукту самої туристичної мета [17]. Така концепція забезпечує точну ідентифікацію основних цілей та стратегічних установок всієї системи туристичної мета, при цьому виникає можливість визначити адекватність дій управлінської системи у відповідності до її життєвого циклу [8].

Зауважимо, що концепція життєвого циклу використовується для оцінки наслідків діяльності об’єктів на територію, в якій вони знаходяться. У більшості випадків ключовими аспектами цієї оцінки виступають економічні, соціальні та екологічні наслідки [18].

Знання про стадію життєвого циклу, на якій перебуває окрема туристична мета, впливає на комплекс

управлінських заходів в кожній сфері діяльності, що проілюстровано на рисунку 2. Сфери діяльності включають різні

управлінські заходи залежно від етапу життєвого циклу туристичної дестинації.



Рис. 2. Сфери діяльності, в яких здійснюється управлінські заходи відповідно концепції життєвого циклу

Джерело: розроблено авторами

Важливим є погляд на модель життєвого циклу туристичної дестинації, згідно якого різним етапам життєвого циклу дестинації відповідає різний туристичний попит. Відтак, для туристичної дестинації, що розвивається, туристичний попит переважає над пропозицією, після чого показник обсягу попиту зменшується, коли дестинація

переходить на наступний етап життєвого циклу. Відповідно змінюється управлінська модель. За такою аналогією можна здійснювати порівняльний аналіз туристичних дестинацій, а саме за кількістю ночівель та туристичних візитів. Ця методологія заснована на класичній моделі TALC, яка продемонстрована в таблиці 1 [19, 21].

Таблиця 1. Стадії життєвого циклу туристичної дестинації залежно від інтенсивності туристичних потоків

	Зростання туризму нижче середнього	Зростання туризму вище середнього
Поточна інтенсивність туризму нижче середнього	1. Залучення	2. Розвиток
Поточна інтенсивність туризму вище за середній	4. Стагнація	3. Консолідація

Джерело: [21]

Подальший розвиток наукових праць у галузі туристичних дестинацій та життєвих циклів додали до моделі TALC використання теорії еволюції територій з точки зору економіки та географії. Це дало змогу більш глибоко розуміти сутність розвитку туристичної дестинації, яка має нелінійну структуру [20].

Чимало науковців вважають методіку визначення етапів життєвого циклу туристичної дестинації

недосконалою, тому рекомендують зіставляти її з еволюційними циклами. Наприклад, С. Сінгх [21] переконаний, що концепція TALC відірвана від розвитку конкретної місцевості, де знаходиться туристична дестинація. Це призводить до гіршого розуміння, на якому етапі життєвого циклу знаходиться конкретна туристична дестинація. С. Сінгх [21] стверджує, що існує взаємозв'язок природної, культурної спадщини та

еволюції туризму. Він розглядає еволюцію туризму регіону зі спіральної концепції часу з урахуванням місцевих звичаїв та календарів. Надалі дослідження Адріанто Т. та Кусумах А. [22] показало, що без урахування вказаної специфіки складно визначити стадію життєвого циклу туристичної дестинації та визначитись з ефективним управлінням.

Також існує методика Хартмана С., Віленга Б. та Хеслінга Дж. [23], яка заснована на психографічних особистостях туристів. За критерієм популярності туристичної дестинації серед туристів складають карту її життєвого циклу та виокремлюють типи туристів: авантюристи, психоцентрики, середньоцентрики, надійні психоцентрики. На першому етапі туристичну дестинацію відвідують авантюристи та психоцентрики,

згодом середньоцентрики і насамкінець її життєвого циклу – надійні психоцентрики [23].

Отже, єдиного підходу до концепції життєвого циклу туристичної дестинації немає. Основними питаннями, що потребують досліджень, є питання визначення зміни етапів життєвого циклу і ретельного підбору управлінських дій, які необхідно застосувати для покращення діяльності туристичної дестинації.

Виокремимо показники, які ми рекомендуємо використовувати для проведення діагностики переходу між етапами життєвого циклу туристичної дестинації. Зовнішні чинники, які можуть сприяти прискоренню переходу між етапами життєвого циклу, виокремлено в таблиці 2.

Таблиця 2. Показники та каталізатори переходу туристичної дестинації на наступний етап життєвого циклу

Показники, що вказують на зміну етапу життєвого циклу туристичної дестинації	Чинники (каталізатори), що можуть впливати на зміну етапу життєвого циклу
Обсяг туристичних прибуттів до туристичної дестинації	Державна та регіональна політика в сфері туризму
Стан навколишнього середовища туристичної дестинації	Наявність конкуренції
Стан туристичної інфраструктури туристичної дестинації	Рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури
Ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації	

Джерело: складено авторами

Відносно показників переходу, рівень туристичних прибуттів є класичним показником, який відображає зміну життєвого етапу туристичної дестинації. Наприклад, на початковому етапі (зародження) рівень цього показника низький, навіть у високий туристичний сезон, коли зазвичай показник підвищується. Це може свідчити про перехід туристичної дестинації на наступний етап життєвого циклу. За аналогією розглядаються і наступні показники, викладені у таблиці 2.

Проте, деякі показники свідчать про зміну етапу життєвого циклу, коли навпаки зменшують свої значення. Наприклад,

зниження лояльності місцевого населення до відвідувачів туристичної дестинації свідчить про її перехід від стадії розвитку до стадії стагнації. Однак, для більш глибокого розуміння необхідно досліджувати показники комплексно та систематично.

Як приклад чинників впливу, пропонуємо розглядати державну політику в туристичній сфері. Остання суттєво сприяє розвитку дестинації на стадії зародження через реалізацію стратегічних програм, покращення умов діяльності суб'єктів управління через залучення експертів, пільгове кредитування, субсидії, зменшення податкового тиску, що сприяє

переходу туристичної дестинації на наступний етап життєвого циклу. Якщо державна політика не зменшить своєї інтенсивності по відношенню до зрілих туристичних дестинацій, то вона навпаки буде заважати формуванню вільного економічного ринку, що спричинить перехід до етапу стагнації. За аналогією діють й інші чинники впливу. Вони можуть чинити як позитивний, так і негативний вплив, підштовхуючи швидкі зміни життєвого циклу туристичної дестинації.

Таблиця 2 ілюструє, що управління туристичною дестинацією в контексті концепції життєвого циклу зводиться до врахування показників, які визначають поточний етап життєвого циклу, та врахування чинників впливу, як зовнішніх, так і внутрішніх, для ухвалення

обґрунтованих управлінських рішень. Рекомендуємо здійснювати постійний моніторинг середовища туристичної дестинації задля ухвалення та реалізації ефективніших управлінських рішень задля її сталого розвитку.

Управління дестинаціями – це процес, який має на меті поєднання різних складових системи, якою є дестинація, в межах окремої географічної території і з дотриманням обраної стратегії [24].

Концепція життєвого циклу допомагає обрати відповідну стратегію з огляду на фактори впливу. Процес управління розвитком туристичної дестинації з урахуванням концепції життєвого циклу складається з поступових кроків (рис. 3).



Рис. 3. Процес управління розвитком туристичної дестинації

Джерело: складено авторами на основі [13]

Процес управління потребує знань про конкретний етап життєвого циклу, оскільки він дає змогу більш чітко визначити перший крок в процесі управління розвитком туристичної дестинації. Програмування починається з постановки задачі для всього процесу управління та вибору стратегії. На рівні туристичної дестинації таке стратегічне планування можуть виконувати державні органи влади. Це дозволить їм мати важелі регулювання, а саме задавати єдиний

концепт туристичного продукту та впливати на цінову політику в подальшому.

Слід зазначити, що на початкових етапах життєвого циклу туристичної дестинації необхідний більш інтенсивний вплив органів влади, а в подальшому він має зменшуватися для забезпечення вільного конкурентного середовища.

Також на цьому етапі інші учасники (суб'єкти управління) можуть визначити розмір свого внеску та напрям взаємодії в

межах стратегічно обраного концепту туристичної дестинації.

Другий крок є підкріплюючим та надає необхідну базу для прийняття управлінських рішень. Збір даних про туристичний ринок, стан інфраструктури, можливості туристичного продукту, очікування потенційних туристів – все це дає широке просторове бачення, на якому саме етапі життєвого циклу перебуває туристична дестинація, та які варіанти дій доцільні.

Третій крок – це часткове впровадження обраної програми дій та аналіз її майбутньої ефективності. На цьому етапі суб'єкти управління впроваджують невеликі туристичні івенти, програми та збирають зворотний зв'язок для подальшого його аналізу.

Четвертий крок полягає у масштабуванні вдалих варіантів програм дій та їх адаптації на всю туристичну дестинацію. На цьому етапі всі суб'єкти управління реалізують новий або оновлений туристичний продукт, в залежності від життєвого циклу.

П'ятий крок виступає каталізатором попереднього кроку, адже він передбачає збільшення попиту на туристичні продукти в туристичній дестинації та покращення пропозиції через комплекс маркетингових заходів. Більш інтенсивну діяльність на цьому кроці здійснюють туристичні оператори, агенції та залучені маркетингові організації.

Шостий, останній крок – це оцінка та вивчення результатів проведених дій та всього управлінського процесу. На цьому кроці важлива консолідація всіх суб'єктів управління як державного, так і приватного сектору для отримання реальних даних про зміни туристичної дестинації згідно концепції етапів життєвого циклу. Також важливо залучати незалежних аудиторів, представників дослідницьких інститутів та журналістів, які можуть дати неупереджену оцінку та надати інформативні звіти.

Отже, існують різні варіації концепції життєвого циклу. Одні сконцентровані на процесі, інші – на зміні фаз життєвого циклу. Тому існують різноманітні форми

повторюваності моделі (каскадні, спіральні, етапні).

Для туристичної дестинації необхідно брати до уваги не лише зміну етапу життєвого циклу в контексті часових змін. Такий підхід не враховує чинників впливу, тому його необхідно консолідувати з процесним, що дозволить враховувати загальну систему впливу (державну політику, екологічну та культурну складову, місцеву громаду та її очікування, смаки та вподобання споживачів).

Отже, сама модель життєвого циклу є недостатньою для управління розвитком туристичної дестинації. Її треба доповнювати компонентами процесу управління та компонентами системи оточення, яке здійснює вплив на окрему територію.

Висновки. Управління розвитком туристичних дестинацій в контексті життєвого циклу має переваги, які реалізуються за допомогою практичних інструментів управління, що змінюються відповідно до етапу, на якому знаходиться туристична дестинація.

Аналіз терміну «туристична дестинація» показав, що науковці не мають уніфікованого підходу до його тлумачення. Проте, єдиним є те, що у більшості випадків поняттю «туристична дестинація» надають системну ознаку. Відтак було підтверджено, що туристична дестинація – це система, яка складається з різних складових. Ми пропонуємо такі елементи туристичної дестинації як системи: туристична атракція, сервісна та сполучна інфраструктура, посередники та допоміжні служби, туристичний продукт.

Практичне значення концепції життєвого циклу для туристичної дестинації полягає у тому, що комплекс управлінських заходів в різних сферах (маркетингова політика, раціональне використання туристичних ресурсів, інтенсивність туристичних потоків, консолідація суб'єктів управління, стратегія розвитку) буде відрізнятися залежно від етапу життєвого циклу, на якому перебуває туристична дестинація. Варто враховувати показники переходу

туристичної дестинації з одного етапу до іншого та чинники, які впливають на перехід між етапами циклу. Серед показників переходу виокремлюємо: рівень туристичних прибуттів, стан навколишнього середовища, стан туристичної інфраструктури, ставлення місцевого населення до життя в межах туристичної дестинації. До чинників впливу ми відносимо: державну та регіональну політику в сфері туризму, наявність конкуренції, рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури.

Процес управління розвитком туристичної дестинації в контексті життєвого циклу було визначено як процес, який охоплює наступні кроки: програмування; збір даних про туристичний ринок, про стан інфраструктури, про можливості туристичного продукту, про очікування потенційних туристів; часткове

впровадження обраної програми дій та аналіз її майбутньої ефективності; масштабування вдалих варіантів програми дій та їх адаптації на всю туристичну дестинацію; оцінка та вивчення результатів проведених дій та всього управлінського процесу.

Оскільки наявні дослідження вчених недостатньо чітко описують перехід туристичної дестинації між різними етапами її життєвого циклу, є необхідність надалі досліджувати та розвивати концепцію життєвого циклу туристичних дестинацій. Слід приділити особливу увагу методології зміни етапів. Крім цього, необхідно досліджувати чинники впливу, які можуть зумовлювати нелінійну зміну стадій життєвого циклу. Розуміння цих аспектів суттєво збагатить концепцію життєвого циклу туристичних дестинацій у майбутньому.

Література:

1. Трусова Н.В., Цвілий С.М. (2023). Стійкий безпечний інноваційний розвиток у вітчизняній територіальній туристичній дестинації. *Інтелект XXI*, (2), С. 42-50. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2023-2.7> (date of access: 20.12.2023)
2. Белоусова Н.В. (2021). Управління розвитком туристичних дестинацій в економічній системі України. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 32(71), С. 1-7. URL: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-3-1> (date of access: 20.12.2023)
3. Кучерява Г. О. (2023). Туристична дестинація як об'єкт управління в туризмі. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету. Серія Історія, економіка, філософія*, (28), С. 93-102. URL: <http://doi.org/10.32589/2412-9321.28.2023.280703> (date of access: 15.12.2023)
4. Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), pp. 5-12.
5. Butler, R.W. (Ed.) (2006a). *The Tourism Area Life-Cycle: Applications and modifications* (Vol. 1). Bristol: Channel View.
6. Butler, R.W. (Ed.) (2006b). *The Tourism Area Life-Cycle: Conceptual and theoretical issues* (Vol. 2). Bristol: Channel View.
7. Басюк Д. І., Примак Т. Ю. (2015). Експертно-статистична оцінка життєвого циклу дестинацій винного туризму. *Ефективна економіка*, (2), С. 1-6.

- URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_2_75 (date of access: 12.12.2023)
8. Корнілова Н. В. (2013). Управління організаційним розвитком туристичного підприємства на основі моделі життєвих циклів. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*, (18, Вип. 4 (2)), С. 82-84. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4\(2\)_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2013_18_4(2)_22) (date of access: 09.11.2023)
 9. Maralbayeva, S. M., Nikiforova, N. V., & Smykova, M. R. (2021). The Destination Life Cycle Concept in Developing a Tourist Brand. Case of Mangystau of Kazakhstan. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 12(6 (54)), 1472-1494. URL: [https://doi.org/10.14505/jemt.v12.6\(54\).05](https://doi.org/10.14505/jemt.v12.6(54).05) (date of access: 03.05.2023)
 10. Gazoni J. (2022). System Dynamics framework for tourism development management. *Current Issues in Tourism*, 25(15), pp. 2457-2478. URL: <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1970117> (date of access: 01.12.2023)
 11. Marsiglio S., Tolotti M. (2022). The tourism area life cycle hypothesis: A micro-foundation. *TOURISM ECONOMICS*, pp. 1-16. URL: <https://doi.org/10.1177/13548166221138645> (date of access: 08.12.2023)
 12. Gore, S., Borde, N. and Hegde Desai, P. (2023). Mapping tourism strategy patterns on tourism area life cycle. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. URL: <https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2022-0180> (date of access: 10.12.2023)
 13. Odum C. J. (2020). The Implication of TALC to Tourism Planning and Development in the Global

- South: Examples from Nigeria. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 8(2), pp. 68-86. URL: <https://doi.org/10.17265/2328-2169/2020.02.003> (date of access: 08.12.2023)
14. Rodrigo M., Ajala I., Irhanida A.K. (2023). Qualitative analysis of a tourism area life cycle model for interacting tourism destinations. *Annals of Tourism Research Empirical Insights*, 4(1), 100093. URL: <https://doi.org/10.1016/j.annale.2023.100093> (date of access: 10.11.2023)
15. Surabhi G., Babu G. (2021). Empirically Mapping the Evolutionary Phases of Tourism Area Life Cycle (TALC): The Case of Goa, India. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 69(3), pp. 346-366. URL: <https://doi.org/10.37741/t.69.3.2> (date of access: 15.12.2023)
16. Семенова М., Гунаре М. (2019). Правове визначення туристичної дестинації з урахуванням міжнародного законодавства та національного законодавства країн ЄС. *Право та інновації*, 4(28), С. 34-39. URL: <https://doi.org/10.31359/2311-4894-2019-28-4-34> (date of access: 10.09.2023)
17. Karamustafa, K., Yılmaz, M. (2020). Destination Life Cycle: A Conceptual Approach Based on the Turkish Experience. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 8(4), pp. 439-451. URL: <https://doi.org/10.21325/jotags.2020.696> (date of access: 10.09.2023)
18. Javdan, M., Ghalehtemouri, K. J., Ghasemi, M., Riazi, A. (2023). A novel framework for social life cycle assessment to achieve sustainable cultural tourism destinations. *Turyzm/Tourism*, pp. 7-18. URL: <https://doi.org/10.18778/0867-5856.33.2.01> (date of access: 12.12.2023)
19. Paunović, I.; Dressler, M.; Mamula Nikolić, T.; Popović Pantić, S. (2020). Developing a competitive and sustainable destination of the future: clusters and predictors of successful national-level destination governance across destination lifecycle. *Sustainability*, 12(10), 4066. URL: <https://doi.org/10.3390/su12104066> (date of access: 20.07.2023)
20. Adamiak C. (2020). Peer-to-peer accommodation in destination life cycle: the case of Nordic countries. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 20(3), pp. 212-226. URL: <https://doi.org/10.1080/15022250.2020.1775116> (date of access: 10.12.2023)
21. Singh S. (2021). Time, tourism area 'life-cycle,' evolution and heritage. *Journal of Heritage Tourism*, 16(2), pp. 218-229. URL: <https://doi.org/10.1080/1743873X.2020.1766475> (date of access: 20.12.2023)
22. Andrianto T., Kusumah A. (2021). The Journey of Mapping the Entire Destination Lifecycle. *Jurnal Kepariwisata: Destinasi, Hospitalitas dan Perjalanan*, 5(1), pp. 10-19. URL: <https://doi.org/10.34013/jk.v5i1.278> (date of access: 15.12.2023)
23. Hartman S., Wielenga B., Heslinga J. (2020). The future of tourism destination management: building productive coalitions of actor networks for complex destination development. *Journal of Tourism Futures*, 6(3), pp. 213-218. URL: <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2019-0123> (date of access: 10.12.2023)
24. Khan M., Khan HUR, Lim CK, Tan KL, Ahmed MF. (2021). Sustainable Tourism Policy, Destination Management and Sustainable Tourism Development: A Moderated-Mediation Model. *Sustainability*, 13(21), 12156. URL: <https://doi.org/10.3390/su132112156> (date of access: 12.12.2023)

УДК 658.5

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-123-132

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Ольга Романюк¹

¹Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: RomanOM@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5658-2753>

DISCUSSION QUESTIONS ABOUT THE ESSENCE, ROLE AND EFFECTIVENESS OF CONTROLLING: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

Olha Romaniuk¹

¹Master's student, «KROK» University of Economics and Law, Kyiv city, Ukraine, e-mail: RomanOM@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5658-2753>

Анотація. Актуальність дослідження полягає у висвітленні дискусійних питань, щодо визначення парадигми «контролінг», його ролі та економічної ефективності, порівнюючи визначення практиків з досвідом роботи та теоретиків. Метою статті було обрано аналіз та порівняння теоретичного та практичного бачення сутності, ролі та ефективності контролінгу, що дозволить визначити точки перетину для встановлення зв'язку між теоретичними надбаннями та практичними потребами сучасного бізнесу. Для досягнення поставленої мети у дослідженні були використано загальнонаукові та спеціальні методи: монографічний, аналізу та синтезу, метод експертних оцінок, для ілюстрації отриманих результатів дослідження використовувалися графічний та табличний методи. Доведено, що сутність контролінгу фахівцями на підприємстві тлумачиться дещо спрощено, зокрема як інструмент, механізм чи функція у розрізі менеджменту організації, обліку та контролю. Науковці більш ретельно підходять до концептуального визначення змісту контролінгу, що вказує на відсутність зв'язку між теоретичними надбаннями та усвідомленням практиків, щодо системності впровадження контролінгу у бізнесі. Автором узагальнена думка, що у сучасному світі інформація постійно оновлюється та розширюється. Тому майбутні фахівці на шляху формування своїх професійних компетенцій, повинні постійно збагачувати набуті знання та вміння, підвищувати свою кваліфікацію, розвивати необхідні до професії здібності. Освіта досвідчених спеціалістів компанії повинна здійснюватися впродовж всього працездатного періоду, а взаємозв'язок з теоретичним науковим світом є необхідним, що сприятиме розширенню обізнаності практиків, а теоретикам визначити актуальність досліджень для практичного застосування у бізнесі. У перспективі актуальним є дослідження процесів організації контролінгу на підприємствах, враховуючи його цілі, об'єкти, виробництво та результат.

Ключові слова: контролінг, управління, теоретичні дослідження, бізнес, стратегічний та оперативний контролінг, зворотний зв'язок.

Формули: 0; рис.:1; табл.: 2; бібл.: 28

Abstract. The relevance of the research lies in the coverage of debatable issues regarding the definition of the «controlling» paradigm, its role and economic efficiency, comparing the definitions of practitioners with work experience and theoreticians. The purpose of the article was to analyze and compare the theoretical and practical vision of the essence, role and effectiveness of controlling, which will allow to determine the points of intersection to establish a connection between theoretical assets and practical needs of modern business. To achieve the goal, the research used general scientific and special methods: monographic, analysis and synthesis, the method of expert evaluations, graphical and tabular methods were used to illustrate the research results. It is proven that the essence of controlling is interpreted somewhat simplified by specialists at the enterprise, in particular as a tool, mechanism or function in terms of organization management, accounting and control. Scientists are more carefully approaching the conceptual definition of the content of controlling, which indicates the absence of a connection between theoretical assets and the awareness of practitioners regarding the systematicity of the implementation of controlling in business. The author summarizes the opinion that in the modern world of informatization and digitization, information is constantly updated and expanded. Therefore, every university graduate on the way to forming his professional competences must constantly enrich the acquired knowledge and skills, improve his qualifications, and develop the abilities necessary for the profession. That is why the education of the company's experienced specialists should be throughout the entire working period, and we consider the relationship with the theoretical scientific world to be necessary. When establishing feedback with the scientific world, practitioners will be able to convey their opinion to theorists, what they are wrong about, or vice versa, what further research is relevant for practical application in business. In the future, it is relevant to study the processes of organization of controlling at enterprises, taking into account its goals, objects, production and result.

Keywords: controlling, management, theoretical research, business, strategic and operational controlling, feedback.

Formulas: 0; Fig.: 1; table: 2; bibl.: 28

Постановка проблеми. Світовий досвід та науково-практичні дослідження у сфері менеджменту підтверджують, що для підтримки сталого розвитку ефективного бізнесу необхідно застосовувати нові підходи у галузі теорії та методології управління, одним із яких є контролінг. Дослідження сутності та ролі контролінгу в ефективному управлінні підприємством дозволяє зазначити, що дана дефініція має значну кількість трактувань, які досить часто відрізняються за змістом. З одного боку контролінг тлумачать, як між функціональну комплексну концепцію діяльності господарюючих суб'єктів, що включає інформаційну, аналітичну, контрольну та управлінську дії з метою досягнення запланованого або відкоригованого прибутку підприємства (Брітченко та Князевич, 2015). В той самий час фахівці практичної сфери зміст контролінгу розглядають значно вужче. Діапазон тлумачень охоплює трактування від управлінського обліку та дублювання завдань податкового та бухгалтерського обліку до функції менеджменту, поточного контролю та ревізії. У зв'язку з цим, дослідження, аналіз та порівняння теоретичних здобутків та досвіду практичної сфери застосування контролінгу вважаємо досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність та роль контролінгу є темою для багатьох досліджень. Першими до визначення дефініції «контролінг» звернулися такі зарубіжні вчені, як Koontz та O'Donnell (1908), Fayol (1916), Mockler (1972), Brech (1975). Дослідження даної тематики продовжили вчені наступних поколінь, а саме Kantnerová та Vaněček (2012), Todorovic, Stanišić та Perovic (2017), Dědečkova (2020), Hungenberg та Wulf (2021). На вітчизняному науковому полі дослідження сутності дефініції «контролінг» здійснювали Бужимська та Царук (2021); Брітченко та Князевич (2015); Васильєва та Рябенков (2014);

Васильченко, Коломієць і Краєва (2018); Виговська (2013); Ключ (2014); Крисак і Луценко (2017); Корінев (2013); Ніколев, Коваль та Василенко (2021); Остапенко (2015); Прокопець (2019); Рибак (2013); Ручкіна (2016); Хмурова і Лапко (2014) та ін.

Значна чисельність досліджень з окресленої тематики підкреслюють як її важливість, так і низку проблемних питань, пов'язаних з розумінням комплексності впровадження контролінгу в умовах сучасної економічної діяльності. Тобто, необхідність додаткового вивчення, систематизації та уточнення сутності та ролі контролінгу в управлінні бізнесом є надзвичайно важливим завданням.

Формулювання цілей статті. Метою статті є порівняльний аналіз думок сучасних науковців та практиків і експертів економічної діяльності суб'єктів господарювання щодо бачення сутності та ролі контролінгу як ефективного інструментарію результативного управління. Для досягнення поставленої мети у дослідженні були використані загальнонаукові та спеціальні методи: монографічний, аналізу та синтезу, метод експертних оцінок. Для ілюстрації отриманих результатів дослідження використовувався графічний та табличний методи.

Виклад основного матеріалу дослідження. На першому етапі дослідження систематизували та аналізували сучасні визначення категорії «контролінг» сформульовані вітчизняними та зарубіжними науковцями. Встановлено, що наявні визначення контролінгу в науковому середовищі концептуально диференціюються. Контролінг окремими авторами розглядається як певна система, функція, механізм або набір відповідного інструментарію. Основні альтернативи розуміння сутності та ролі контролінгу подано в таблиці 1.

Таблиця 1. Авторські тлумачення змісту дефініції «контролінг»

Автор та джерело	Визначення поняття «контролінг»
Koontz Н. та O'Donnell С. (1908)	це процес вимірювання та корекції результатів діяльності підприємства
Hungenberg Н. та Wulf Т. (2021)	це завдання, яке покликане підтримати менеджмент компанії
Dědečkova N. (2020)	це критична функцією в будь-якій організації, які можуть бути пов'язані з невідповідністю встановленим стандартам виконання
Todorovic A. та ін. (2017)	це управлінський підхід для підвищення якості та зниження витрат
Остапенко О.М. (2015)	це механізм саморегулювання в бізнесі, який забезпечує зворотній зв'язок в контурі управління
Клюс М. І. (2014)	це інструмент підвищення ефективності управління підприємством
Бужимська К.О. та Царук І.М. (2021)	це інструмент управління для мінімізації негативних та небажаних результатів діяльності суб'єкта
Рибак О. В. (2013)	1. це інструмент для визначення вагомості та сили впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на успішність бізнесу 2. це система управління, яка своєчасно забезпечує підприємство необхідною інформацією 3. це механізм, який являє собою поєднання наступних елементів: облік, аналіз, контроль та планування
Брітченко І.Г. та Князевич А.О.(2015)	це система управління для досягнення поставлених цілей
Васильєва Т.А. та Рябенков О.В. (2014)	це система управління бізнесом, яка направлена на досягнення очікуваних фінансових результатів підприємств.
Корінев В.Лі. (2013)	це система спостереження та вивчення поведінки економічного механізму підприємства
Виговська Н.Г. (2013)	це система, спрямована на ліквідацію «вузьких місць» і орієнтована на майбутнє для отримання певних результатів
Ручкіна М.М. (2016)	це система, яка передбачає набір показників, що характеризують зміни як внутрішнього, так і зовнішнього середовища

Джерело: узагальнено автором.

З аналізу визначень поданих в таблиці 1 видно, що більшість науковців розглядають дану дефініцію, в першу чергу, як систему управління, спрямовану на виявлення відхилень, вузьких місць, а також для спостереження та вивчення поведінки механізму підприємства. Окремі дослідники вважають контролінг інструментом управління для підвищення показників ефективності підприємства та задля уникнення небажаних наслідків. Серед зарубіжних науковців відсутнє єдине концептуальне бачення стосовно сутності контролінгу. Наприклад, професор управління бізнесом в Каліфорнійському університеті в Лос-Анджелесі Г. Кунц вважає, що контролінг – це вимірювання та корекція результатів діяльності підприємства (1908). Група дослідників із Сербії на чолі з О. Тодорович притримуються концепції, що контролінг –

це підхід, щодо стимулювання створення цінності, важливості підвищення якості товарів/послуг та зниження витрат на підприємстві (2017).

Таким чином, термін «контролінг» має значну кількість трактувань, які досить часто відрізняються за змістом. На думку автора даного дослідження більш ґрунтовним є бачення сутності контролінгу як комплексу, що включає систему, яка є підсистемою управління суб'єкта господарювання. Складовою цієї системи є механізм, який забезпечує її функціонування і містить необхідний інструментарій для реалізації функцій планування та контролю.

На другому етапі дослідження здійснювалося опитування фахівців практиків та провідних експертів, які використовують інструментарій контролінгу у своїй діяльності, з метою

з'ясування їх розуміння сутності та ролі контролінгу в практичній сфері бізнес процесів. Для вирішення цього завдання було розроблено анкету, в якій респонденти відповідали на три поставлених питання: «Що таке контролінг?», «Яка роль

контролінгу на підприємстві?», «Як оцінити економічну ефективність контролінгу на підприємстві?». Результати опитування проведеного автором наведені у табл. 2.

Таблиця 2. Експертна думка практиків щодо визначення контролінгу та його ролі на підприємстві

ПІБ, посада фахівця, назва компанії, країна	Сутність контролінгу та його роль на підприємстві
Villalva A., керівник з контролю аудиту Аудиторська компанія Ernst&Yong, Англія	1. Контролінг – це процес моніторингу та вимірювання ресурсів, ефективності та операцій організації відповідно до її стратегічних цілей. 2. Фундаментальна роль контролінгу полягає в забезпеченні того, щоб бізнес рухався в напрямку своїх стратегічних цілей, шляхом виявлення будь-яких відхилень і прийняття коригувальних заходів.
Bovens E., провідний фахівець з внутрішніх комунікацій, Cooperation DELA, Нідерланди	1. Контролінг – це оцінка та безпечність бізнес-процесів, який включає аналіз процесу безпечності для співробітників, запобіганню шахрайства, і чи виконується робота так, як це потрібно зробити в прибутковій компанії. 2. Роль контролінгу полягає в оцінці бізнес-процесів на рахунок здійснення їх відповідно до Закону, чи відповідають вони внутрішнім керівним принципам і чи є керівні принципи також безпечними для персоналу.
Ucer B., головний менеджер відділу продукції, ASML Holding NV, Нідерланди	1. Контролінг – це нагляд та управління різними аспектами, такими як лідерство, планування, фінанси, операції, координація діяльності працівників та дотримання правил. Йдеться про координацію цих елементів для досягнення цілей компанії та забезпечення її належного функціонування та використання потрібного обмеження в управлінні проектами. 2. Роль контролінгу це перевірка прогресу у виконанні планів, встановлювати індивідуальні та організаційні стандарти ефективності та стежити за тим, щоб вони досягалися відповідно до плану.
Van Engelen G., лідер літературної групи, ASML Holding NV, Нідерланди	1. Контролінг – це здатність контролювати, аналізувати, керувати та покращувати ключові показники ефективності підприємства. Ця здатність передбачає лідерство, яке встановлює цілі та пріоритети та дає керівництву і співробітникам повноваження для досягнення цих цілей, включаючи використання технологій. 2. Роль контролінгу полягає у перетворенні цілей у досяжні та вимірні цілі для операції. Надання засобів і методів для збору даних, аналізу та перетворення цих даних в інформацію, необхідну для прийняття рішень.
Гукайло Ю.М., віце президент Університет «КРОК», Україна	1. Контролінг – інструмент, складова частина менеджменту, завдяки якій на підставі прийнятих управлінських рішень покращуються показники виробництва. 2. Роль полягає у вимірюванні якісних та кількісних показників результатів виробництва.
Смоліна А.А. керівник компанії, ГО «Територія зростання», Україна	1. Контролінг – це система впровадження та здійснення необхідної перевірки на всіх процесах. 2. Роль контролінгу полягає, щоб забезпечити координацію усіх процесів, що здійснюється на підприємстві.
Бондаренко О.В., ВО керівника організації, провідний спеціаліст з обліку логістичної діяльності, ТОВ «Фірма «Ерідон», Україна	1. Контролінг – це управлінський облік, який паралельно дублює бухгалтерський та податковий облік, це ревізія грошових потоків та фінансової звітності з урахуванням психологічних аспектів та планування. 2. Роль контролінгу полягає у аналітиці та плануванні майбутніх витрат за допомогою бюджетування.

Джерело: систематизовано автором

Наведені трактування (табл. 2) дозволяють зробити висновок, що зарубіжні фахівці практики ототожнюють визначення контролінгу, в першу чергу, з результативним менеджментом компанії. Наприклад, керівник з контролю аудиту Аудиторської компанії Ernst&Yong (Англія) А. Виялва зазначає, що контролінг – це система управління організацією, яка включає такі дії, як встановлення стандартів продуктивності, вимірювання фактичної продуктивності, порівняння її з цими стандартами та здійснення коригувальних дій у міру необхідності. Фахівець переконаний, що це допомагає підтримувати ефективність, забезпечуючи ефективне використання ресурсів та належне управління витратами. А. Виялва вважає, що у різних регіонах і секторах розуміння і застосування контролінгу може відрізнятися. Наприклад, у нідерландській теорії бізнесу «контролінг» тісніше пов'язаний зі стратегічними аспектами управління. В англомовних країнах той самий термін може більш конкретно стосуватися фінансового контролю. Респондент переконаний, що важливо розуміти ці нюанси та адаптувати стратегії контролінгу відповідно до культурного, нормативного та ділового середовища організації.

Провідний фахівець з внутрішніх комунікацій компанії Cooperation DELA (Нідерланди), Е. Бовенс розглядає контролінг як інструмент для оцінки бізнес-процесів компанії. При всій доречності даного формулювання вважаємо його не досить повним. На наше переконання впровадження контролінгу на підприємстві не обмежуються тільки завданнями аналітичної оцінки та здійсненням контрольних заходів. Якщо взяти до уваги такі цілі управління, як запобігання шахрайству, то можна припустити, що респондент мав на увазі також аналіз, планування, інформаційне забезпечення.

Більш детально фахівець описує роль контролінгу на підприємстві, яка, на його думку, полягає у плануванні, регламентації та дотриманні відповідності внутрішнім та зовнішнім законодавчо нормативним актам

та принципам компанії. Але і це твердження, на нашу думку, також є дещо обмеженим, так як контролінгу має набагато ширше застосування, що включає, крім оцінки, також аналіз, планування, консалтинг, координацію, бюджетування, аудит, поточний контроль тощо.

На погляд Б. Юсер – головного менеджера відділу продукції відомої компанії з Нідерландів ASML Holding NV, контролінг – це нагляд та управління різними аспектами менеджменту підприємства, зокрема, такими як лідерство, планування, фінанси, операції, координація діяльності працівників. Роль контролінгу на підприємстві обумовлена практичними діями щодо виявлення порушень, пошуку можливостей у вирішенні кризових ситуацій, децентралізації повноважень та мінімізації витрат. Як один із аспектів контролінгу, компанія у практичній діяльності використовує систему потрійного обмеження з врахуванням масштабу, часу та витрат.

Інший фахівець ASML Holding NV Д. ван Енжелен ототожнює контролінг з менеджментом, управлінням організацією. На його думку, у сфері контролю основними є три етапи (рис. 1).

Діюча система управлінського контролю стимулює дії керівництва, виявляючи значні відмінності від початкового плану, що створює умови для їх корекції. Усі елементи управління повинні орієнтуватися на результати. Щодо ролі контролінгу на підприємстві, то це, в першу чергу, надання засобів і методів для збору даних, аналізу та перетворення цієї інформації, необхідної для прийняття рішень і забезпечення управління ризиками – саме таке визначення дав лідер групи ASML Holding NV Д. ван Енжелен.

Таким чином, контролінг з погляду опитуваних спеціалістів зарубіжних компаній – це систематизовані зусилля керівництва бізнесу для поточного контролю результатів діяльності у порівнянні із заздалегідь встановленими стандартами, планами або цілями з метою

виявлення невідповідностей і прийняття коригувальних заходів.

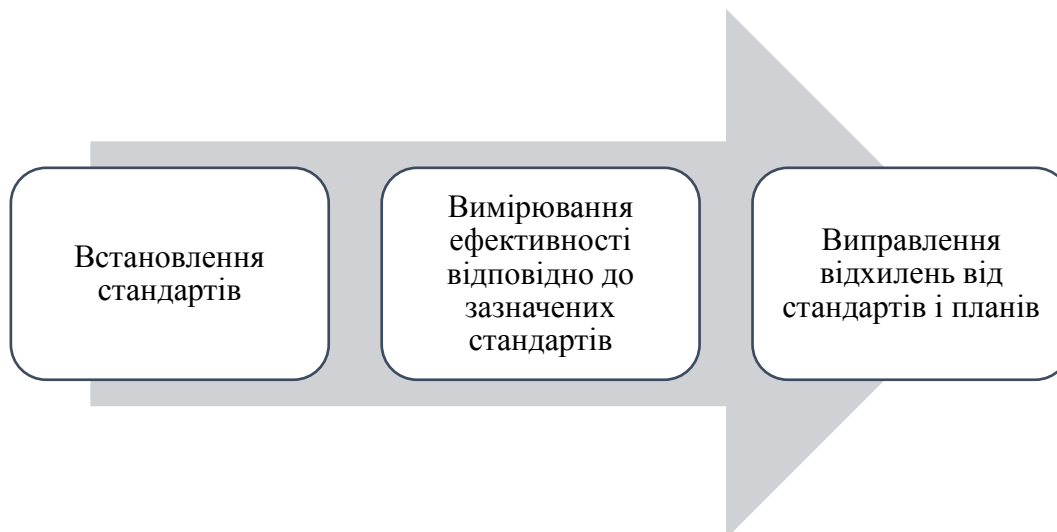


Рис. 1. Етапи основних процесів контролю на підприємстві ASML Holding NV

Джерело: побудовано автором за результатами опитування

Влучною, на наш погляд, є точка зору віце-президента університету «КРОК», Ю.М. Гукайло. Фахівець вважає, що «контролінг – це інструмент, складова частина менеджменту, завдяки якій, на підставі правильно прийнятих управлінських рішень, покращуються показники діяльності підприємства. Контролінг дозволяє виміряти якісні та кількісні показники результатів виробництва. Таким чином, при плануванні процесів задаються показники, на які менеджмент підприємства очікує на виході. На етапі організації виробництва створюються моделі управління, описуються обсяги та послідовності процесів виробництва, підбір, навчання та розстановка кадрів з використанням матеріальної та нематеріальної системи мотивації, також визначаються реперні точки контролю для відстеження поточних результатів та розрахунку ризиків. У результаті оцінюються планові та фактичні показники, виявляються невідповідності, їх причини та формуються управлінські рішення щодо їх нейтралізації чи поліпшення».

Керівник вітчизняного підприємства ГО «Територія зростання» А.А. Смоліна вважає у контролінгу важливим саме контроль на всіх етапах виробництва, щоб

мати перелік процесів та результат на виході. Тільки після оцінки результатів перевірки компанія може планувати наступні дії, зокрема поставки. Дане бачення фахівця перегукується з завданнями ревізії, метою якої є перевірка дотримання законності, фінансової дисципліни, виявлення і попередження порушень та зловживань (*Про Державну контрольно-ревізійну службу. (Закон України), 1993*). Вважаємо, наведене визначення контролінгу спеціалістом ГО «Територія зростання» досить спрощеним.

Дещо однобічним, на наш погляд, можна вважати і трактування контролінгу спеціалістом вітчизняного зернового підприємства ТОВ «Фірма «Ерідон», О.В. Бондаренко. Фахівець розглядає контролінг як інструмент управлінського обліку, який, в свою чергу, дублює бухгалтерський та податковий облік. До завдань контролінгу входить ревізія грошових потоків та фінансової звітності, аналіз та планування майбутніх витрат за допомогою бюджетування. Респондент навела приклад, щодо бюджетування в умовах ТОВ «Фірма «Ерідон», яке здійснюється на початку року з врахуванням всього спектру витрат. Тож, сформувавши аналітичні звіти, керівник усвідомлює, куди спрямована найбільша питома вага витрат

підприємства. Бюджет допомагає дотримуватися визначених раніше меж при закупівлях». Відмітимо, що дійсно планування майбутніх витрат за допомогою бюджетування є доречним поглядом спеціаліста на роль контролінгу.

На нашу думку, слід зробити деякі уточнення відповідно тлумачення контролінгу опитуваним фахівцем, щодо визначення змісту та функцій управлінського обліку. В першу чергу, це система збору і обробки інформації, тобто даних, на підставі яких здійснюється аналіз діяльності бізнесу. Що стосується бухгалтерського обліку, то до нього слід відносити фінансовий облік та управлінський облік. В свою чергу, податковий облік це та галузь бухгалтерського обліку, метою якої є нагляд і контроль за податковими зобов'язаннями підприємства. Перелічені види обліку можуть бути одним із напрямків контролінгу, так як, в першу чергу, це система управління процесом. Основною метою є досягнення поставлених результатів компанії через систему управління прибутком підприємства.

Також потребують уточнення актуальні завдання контролінгу. Опитуваний спеціаліст ТОВ «Фірма «Ерідон» основним вважає ревізію грошових потоків. Проте, відмітимо, що це є тільки одним із завдань контролінгу, але не основним. Тобто, респондент має досить вузьке бачення сутності контролінгу, схилившись до суто аналізу та перевірки об'єкта.

У ході опитування також з'ясувалось відношення фахівців до економічної ефективності контролінгу на підприємстві. З цього приводу керівник з контролю аудиту Аудиторської компанії Ernst&Yong (Англія) A. Villalva вважає, що контролінг сприяє підвищенню економічної ефективності компанії, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів, зменшує втрати. Порівнюючи фактичні показники з встановленими стандартами, керівництво компанії може визначити, де ресурси використані в надлишку або в недостатній мірі, і

відповідним чином скорегувати їх. Інформація, отримана в процесі контролю, також допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, стратегій економії коштів та ініціатив щодо підвищення продуктивності, а це, в свою чергу, підвищує ефективність діяльності всього підприємства.

Аналогічної думки дотримується головний менеджер відділу продукції в компанії ASML Holding NV, Б. Юсер, вважаючи, що ефективність контролінгу на підприємстві повинна максимізувати вартість, яка генерується контрольними зусиллями щодо вкладених ресурсів. Наприклад, Lean management – процес і метод управління роботою, спрямований на підвищення продуктивності та ефективності компанії, тобто підвищення рентабельності її продукції та якості. Це досягається за рахунок оптимізації виробничих бізнес-процесів в результаті скорочення часу на виконання завдань, які не впливають на вартість товару (наприклад, його транспортування). Також обов'язковим є поліпшення умов, в яких працюють співробітники.

Віце-президент університету «КРОК» Ю.М. Гукайло переконаний, що під ефективністю контролінгу у вищих навчальних закладах слід вважати безумовно правильний і послідовний процес з обов'язковим коригуванням планів. Саме це ефективна і важлива складова управління виробництвом товарів та послуг. Фахівець привів приклад, як на базі університету впроваджується контролінг та визначається його ефективність: «Кожний деканат і кафедра у своєму штаті мали методиста (а іноді і двох), який опікувався виключно студентами свого деканату чи кафедри. Всі вони виконували однотипні завдання (складали довідки, розклад занять, працювали з боржниками, здійснювали табулювання викладачів, займались формуванням робочих навчальних планів, виписками дипломів та веденням залікових книжок, видачою логінів та паролів до MOODLE, тощо). Така система потребувала оптимізації адміністрування

навчального процесу студентів. Було розроблено та впроваджено студентський офіс – єдине вікно для всіх студентів, єдині бази, програми, а саме відцифрували всі дані, що призвело до оптимізації штату та зниження адміністративних витрат. Наведений приклад показав, як підвищити якість процесів у системі і досягти позитивного результату.

Аналізуючи відповіді респондентів-практиків можемо дійти висновку, що окремі спеціалісти як зарубіжного, так вітчизняного бізнес-середовища не досить ґрунтовно обізнані з досягненнями управлінської науки, щодо всіх аспектів запровадження і можливостей контролінгу. Найчастіше опитувані фахівці ототожнюють контролінг з менеджментом підприємства та обліком його діяльності. Науковці, в свою чергу, розглядають контролінг досить академічно та відірвано від сьогоденних проблем сучасної практики управління. Основою для подальшого формування спільного розуміння теоретиками та практиками сутності та ролі контролінгу є дослідження потреб сучасної практики суб'єктів господарювання. Тим не менше і науковці й практики розглядають контролінг, як вдосконалену модель управління підприємством. Вважаємо, що для керівників і спеціалістів компаній актуальним є постійне підвищення своєї кваліфікації з питань ролі та можливостей контролінгу в сучасних організаціях.

Висновки. У статті було проведено дослідження сутності та ролі контролінгу на підставі порівняння теоретичних розвідок та експертних думок респондентів-практиків. На нашу думку, сутність даної дефініції фахівцями на підприємстві тлумачиться дещо спрощено: контролінг ними розглядається, як інструмент, механізм чи функція у розрізі менеджменту організації, обліку та контролю. Науковці, на відміну від опитуваних спеціалістів, більш ретельно підходять до концептуального визначення змісту контролінгу, що вказує на відсутність зв'язку між теоретичними надбаннями та усвідомленням практиків,

щодо ролі, значення та системності впровадження контролінгу у бізнесі. Але часто їх погляд є дещо академічним і відірваним від актуальних завдань сучасної практики управління.

Зазначимо, що освіта майбутніх професіоналів, в тому числі і в галузі управління, здійснюється у закладах вищої освіти, де у процесі вивчення вони отримують як базові знання, так і компетентності необхідні для вирішення практично-орієнтованих кейсів, аналітичних ситуацій, організації роботи з емпіричними даними. Проте, у сучасному світі інформатизації та цифровізації інформація постійно оновлюється та розширюється. Науковець О.В. Полуяктова (2018) у своїх дослідженнях доводить, що за час підготовки майбутніх спеціалістів в університетах за період до п'яти років, кількість знань на планеті зростає вдвічі. Вчена переконана, що рівень знань фахівців повинен ототожнюватися у парадигмі «освіта впродовж життя». Абсолютно погоджуємося з цим баченням, бо вважаємо, що кожен випускник ЗВО на шляху формування своїх фахових компетентностей, повинен постійно збагачувати набуті знання та вміння, підвищувати свою кваліфікацію, розвивати необхідні до професії здібності. Саме тому освіта досвідчених спеціалістів компанії повинна бути впродовж всього працездатного періоду. А при налагодженні зворотного зв'язку з науковим середовищем практики зможуть донести свою думку теоретикам та підштовхнути їх на подальші дослідження, які є актуальними для практичного застосування у бізнесі.

Освіта професіоналів у сфері контролінгу може мати будь-які форми. Однією з альтернативних перспективних програм в економічному плані є Програма для менеджерів «Fitfor Partners hipwith Germany» у Німеччині. Станом на 2023 рік у цій Програмі взяли участь більше 17000 менеджерів. Всі вони є представниками підприємств з високим зовнішньоекономічним потенціалом. Програма пропонує учасникам можливості

для вдосконалення своїх компетенцій щодо активної діяльності на міжнародному рівні та знайомства з потенційними діловими європейськими партнерами. Фінансування Програми в здійснюється за рахунок німецької сторони («Програма *Fit for Partner ship with Germany*», 2023). Даний захід та йому подібні є альтернативним видом навчання для керівників середньої та вищої ланки.

У загальному підсумку зазначимо, що контролінг – це система, в якій здійснюється процес постійного моніторингу управління компанії, який включає: інформаційне забезпечення, аналіз, облік, контроль, планування,

консалтинг, координацію та перевірку. Контролінг має здійснюватися з обов'язковим урахуванням внутрішніх і зовнішніх аспектів діяльності бізнесу, тому у статті розглядалися визначення даного терміну під кутом як теоретичних досягнень, так і практичного застосування, коли кожний суб'єкт господарської діяльності має свої напрямки та індивідуальні галузеві особливості. Вважаємо, що у перспективі актуальними будуть дослідження процесів організації контролінгу на підприємствах, враховуючи його цілі, об'єкти, форми, виробничу спрямованість та бажані результати.

Література:

1. Балог, Л. В. (2015) Сутність логістичного контролінгу та його роль в процесі управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання*, 8, 312-315. Отримано з <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/64.pdf>
2. Брітченко, І.Г., Князевич, А.О. (2015). Контролінг: навч. посібник. *Рівне: Волинські обереги*. Отримано з https://www.researchgate.net/publication/304254518_Kontrolling
3. Бужимська, К.О., Царук, І.М. (2021). Формування та розвиток системи контролінгу на промислових підприємствах. *Економіка, управління та адміністрування*, 1(95), 3-7. doi:10.26642/ema-2021-1(95)-3-7
4. Васильєва, Т. А., Рябенков, О. В. (2014). Фінансовий контролінг як інструмент управління економічними процесами на підприємстві. *Вісник Української академії банківської справи*, 1(36), 84-90. Отримано з <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/52881>
5. Васильченко, М.І., Коломієць, А.І., Краєва, А. А. (2018). Контролінг логістичної діяльності підприємства в умовах невизначеності зовнішнього середовища: управлінський аспект. *Електронний науково-практичний журнал* 25, 193-199. Отримано з <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Vasilchenko-M.-I.-1.pdf>
6. Виговська, Н. Г. (2013) Антикризовий фінансовий контролінг як інструмент запобігання банкрутства. *Вісник ЖДТУ*, 4(66) Отримано з https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/66_4/146.pdf
7. Жавнерчик, О.В. (2019). Контролінг: конспект лекцій. *Одеса: ОДЕКУ*. Отримано з <http://eprints.library.odetu.edu.ua/id/eprint/5846/>
8. Клюс, М. І. (2014). Організація інформаційних потоків і облікових даних у системі контролінгу. *Проблеми і перспективи розвитку банківської*

- системи України*, 38, 344-350. Отримано з http://nbuv.gov.ua/UJRN/pprbsu_2014_38_36
9. Козак, Л. С., Гаврилюк, Н. М. (2015). Функції та принципи реалізації концепції логістичного контролінгу на підприємстві. *Вісник Національного транспортного університету*, 3, 164-173. Отримано з http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/33_2015/164-173.pdf
10. Корінев, В. Л. (2013). Контролінг у системі управління маркетингом на підприємстві. *Держава та регіони. Економіка та підприємництво*, 3, 113-116. Отримано з http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2013_3_22
11. Кришак, Ж. М., Луценко, І. С. (2017). Контролінг як основа оптимізації логістичних процесів на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*, 11. Отримано з <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22554>
12. Ніколаєв, І.В., Коваль, Л.А., Василенко, Д.В. (2021). Контролінг в системі управління підприємствами АПК. *Електронне наукове фахове видання*, 1. 1-11. doi: 10.32702/2307-2105-2021.1.112
13. Остапенко, О.М. (2015). Контролінг. *Кіровоград, КЛА НАУ*. Отримано з https://dspace.sfa.org.ua/bitstream/123456789/245/1/Ostapenko_kontrolling.pdf
14. Полуяктова, О.В. (2018). Підготовка менеджерів та практиків управління. *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання*, 21. 39-43. Отримано з <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/9.pdf>
15. *Про Державну контрольно-ревізійну службу*. (Закон України) № 2940-ХІІ (1993). Отримано з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2940-12#Text>
16. Програма «Fit for Partner ship with Germany» у 2023 році. *Програма Федерального міністерства економіки та захисту клімату*. Отримано з <https://ukraine.managerprogramm.de>
17. Прокопєць, Л. В. (2019) Контролінг як інструмент управління підприємством.

Причорноморські економічні студії 39(2), 17-20.
Отримано з http://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/5.pdf
18. Рибак, О. В. (2013) Методи контролінгу в системі інструментарного аналізу організаційного середовища підприємства. *Регіональна бізнес-економіка та управління*, 1, 168-173. Отримано з http://nbuv.gov.ua/UJRN/Rbetu_2013_1_52
19. Ручкіна, М.М. (2016) Контролінг в управлінській діяльності. *Вісник Черкаського університету*. 13, 1-8. Отримано з <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/1624/1687>
20. Хмурова, В. В., Лапко, С. В. (2014). Ефективність впровадження контролінгу на підприємствах. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*, 3(27), 76-78. Отримано з http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/17_4.pdf
21. Brech, E. F. L. (1975). The principles and practice of management. *New York: Longman*. Отримано з <https://archive.org/details/principlespracti0000brec/mode/2up>
22. Dědečková, N. (2020). Control, controlling and its objectives in the organization. *SHS Web of*

Conferences 83, 01009.
doi:10.1051/shsconf/20208301009
23. Fayol, J. H. (1916) *Administration Industrielle et Générale*, пер. з фран. Бабина-Кореня, Б. В. (1923). *Центр гуманітарних технологій*. Отримано з <https://gtmarket.ru/library/basis/5783/5788>
24. Hungenberg, H., Wulf, T. (2021). Controlling. In: *Grundlagen der Unternehmensführung. Springer Gabler, Wiesbaden*. Отримано з https://doi.org/10.1007/978-3-658-35423-7_6
25. Kantnerová, L.&Vaněček, D. (2012) Logistic controlling. *The Scientific Journal for Economics, Management and Trade České Budějovice*, XIII(2), 77-86. doi:10.32725/acta.2010.022
26. Koontz, H., O'Donnell, C., (1908). *Management*. *New York: McGraw-Hill* (1980). Отримано з <https://archive.org/details/management00koon/page/n9/mode/2up>
27. Mockler, R. J. (1972). *The management control process*. *New York, Appleton-Century-Crofts*. Отримано з https://archive.org/details/isbn_390644404
28. Todorovic, A., Stanišić, M., Perovic, V. (2017). Contribution of controlling to business efficiency. *Industrija* 45(1), 25-44. doi:10.5937/industrija45-11003

УДК 658.14

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-133-145

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ГРАНТОВОЇ ПІДТРИМКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Марина Рудая¹, Сергій Очередько²

¹К.е.н., доцент, доцент кафедри кримінального судочинства та аналітичної діяльності, ВНЗ «Державний податковий Університет», м. Ірпінь, Україна, e-mail: ruday@ukr.net ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4986-4112>

²Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: ocheredkosv@krok.edu.ua

PECULIARITIES OF STATE GRANT SUPPORT FOR BUSINESS ENTITIES IN UKRAINE

Marina Rudaya¹, Serhii Ocheredko²

¹Ph.D., Associate professor, Associate professor of criminal justice and analytical activity, State Tax University, Irpin, Ukraine, email: ruday@ukr.net ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4986-4112>;

²Graduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: ocheredkosv@krok.edu.ua

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей надання державної грантової підтримки бізнесу. Здійснено теоретичний аналіз методичних підходів до організації залучення суб'єктів господарської діяльності до грантової допомоги. Досліджено функціональні складові та економічний вплив від їх залучення. Представлена структурна схема комунікацій між надавачем грантової допомоги та їх отримувачами. Обґрунтовано економічну доцільність використання і особливості грантової допомоги бізнесу. Визначено системний підхід щодо визначення цілей грантової допомоги. Приділено значну увагу вивченню сучасного розвитку та динаміки розвитку грантових програм держави та їх кінцевих надавачів. Визначено і оцінено принципи надання грантової підтримки та їх отримувачів. Досліджено державне регулювання, щодо отримання грантової допомоги в Україні. Виявлено фактори, які стримують більш активніше залучення грантової допомоги суб'єктами підприємницької діяльності. Досліджено та виявлено недоліки та переваги залучення грантової допомоги. На основі цього зроблено висновок, що держава, як надавач грантової підтримки бізнесу та їх отримувачі здатні мобілізувати свою діяльність і збільшити обсяги залучення грантової допомоги перетворивши таку допомогу в дієвий довгостроковий фінансовий ресурс за допомогою якого можливо забезпечити розвиток не тільки певного підприємства, а й національної економіки в цілому. Дані підходи дозволять дослідити можливі варіанти залучення фінансових ресурсів і визначити шляхи їх збільшення у обсягах та якісного використання у різних сферах діяльності підприємства. Проаналізовано динаміку надання грантової допомоги за період незалежності України, вивчено їх якість та складність залучення в залежності від проекту, структури підприємства та його масштабів. Проведено порівняльну характеристику між державними грантовими програмами України. Вивчено умови надання грантової допомоги та контроль за його цільовим використанням отримувачем гранту. Проаналізувавши ринок грантів було визначено, що основним надавачем грантової допомоги в Україні є держава. Запропоновано заходи щодо підвищення ефективності функціонування державних грантових програм. Надані пропозиції, щодо використання комбінованої системи залучення грантів, що дозволить підвищити їх ефективність як довгострокове джерело фінансування і як надійний інструмент забезпечення виконання певних проектів суб'єктами підприємницької діяльності.

Ключові слова: гранти, грантова підтримка, гранти для бізнесу, державні гранти, суб'єкти підприємницької діяльності

Формул: 0, рис.: 2, табл.: 5, бібл.: 12

Abstract. The article is devoted to the study of the peculiarities of providing state grant support to business. A theoretical analysis of methodological approaches to the organization of involvement of business entities in grant assistance is carried out. The functional components and economic impact of their involvement are studied. The structural scheme of communications between the provider of grant assistance and their recipients is presented. The economic feasibility of using and features of grant assistance to business are substantiated. A systematic approach to determining the goals of grant assistance is defined. Considerable attention is paid to the study of the current development and dynamics of the development of grant programs of the state and their final providers. The principles of grant support and

their recipients are identified and evaluated. The state regulation of grant assistance in Ukraine is studied. The factors that hinder more active involvement of grant assistance by business entities are identified. The article examines and identifies the disadvantages and advantages of attracting grant assistance. Based on this, it is concluded that the state, as a provider of grant support to business and their recipients, is able to mobilize its activities and increase the volume of grant assistance, turning such assistance into an effective long-term financial resource with which it is possible to ensure the development of not only a particular enterprise, but also the national economy as a whole. These approaches will allow exploring possible options for attracting financial resources and identifying ways to increase their volume and quality of use in various areas of enterprise activity. The dynamics of grant assistance for the period of Ukraine's independence is analyzed, their quality and complexity of attraction depending on the project, the structure of the enterprise and its scale are studied. A comparative characterization between the state grant programs of Ukraine is carried out. The conditions of grant assistance and control over its intended use by the grant recipient are studied. After analyzing the grant market, it was determined that the main provider of grant assistance in Ukraine is the state. Measures to improve the efficiency of state grant programs are proposed. Proposals on the use of a combined system of attracting grants are presented, which will increase their effectiveness as a long-term source of financing and as a reliable tool for ensuring the implementation of certain projects by business entities.

Keywords: grants, grant support, grants for business, government grants, business entities

Formulas: 0, **Fig.:** 2, **Table:** 5, **Bibliography:** 12

Постановка проблеми. Одним із факторів розвитку національної економіки є забезпечення високого рівня підприємницької активності. Пріоритетним завданням держави, як основного регулятора фінансового ринку, забезпечити сприятливі умови для розвитку господарської діяльності в Україні на всіх рівнях. Держава, виступаючи як основний регулюючий орган у сфері грантової допомоги, повинна зосередитися на розширенні та глибшому розвитку механізмів грантової підтримки суб'єктів господарської діяльності в Україні. Актуальність цього завдання пояснюється недостатнім об'ємом грантової допомоги у порівнянні з показниками національної економіки.

Для подальшого вдосконалення грантової системи держава має зосередитися на розробці та впровадженні більш гнучких і адаптивних моделей грантової підтримки, які б враховували динамічні зміни в економіці та потреби різних секторів бізнесу. Важливо також забезпечити прозорість та об'єктивність у процесі відбору проектів для фінансування, зокрема через використання незалежних експертних рад та оціночних комітетів.

Окрім того, важливо забезпечити ефективний моніторинг та оцінку результатів реалізації грантових проектів.

Це допоможе виявити найбільш успішні практики та напрямки, які потребують додаткових корективів чи підтримки. В результаті, можна буде постійно адаптувати та оптимізувати грантові програми відповідно до потреб бізнесу та загальноекономічних тенденцій. Ефективне залучення зовнішнього капіталу підприємствами є запорука забезпечення їх сталого розвитку. Одним з таких джерел для підприємств є грантова підтримка, методи їх залучення, вплив на ефективний розвиток суб'єкта.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження особливостей залучення суб'єктів підприємницької діяльності до грантової підтримки, як одного з зовнішніх джерел фінансування господарської діяльності України, здійснювали у своїх наукових працях Кобеля З. І., Тодорюк С.І. [3], особливості державної підтримки суб'єктів підприємницької діяльності через грантові інструменти Мельник Т. Ю. [4], залучення іноземних інвестицій та міжнародної технічної допомоги для підтримки суб'єктів підприємницької діяльності Приліпко С. М. [14].

Незважаючи на існуючі дослідження, питання важливості грантової підтримки вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності є в значній мірі нерозкриті і

потребує подальшого аналізу та дослідження ефективності розвитку грантових програм та механізмів їх залучення суб'єктами господарської діяльності України.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні особливостей залучення до державної грантової підтримки суб'єктів підприємницької діяльності, аналізі її ефективності та впливу на розвиток підприємницької діяльності в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Структура та механізм державних грантових програм визначено та регулюється Постановою Кабінету Міністрів України №738 від 21.06.2022 р. «Деякі питання надання грантів бізнесу» [10], №739 від 24.06.2022 р. «Деякі питання надання грантів для переробних підприємств» [2]. Грант – це безповоротна фінансова підтримка з цільовим призначенням на створення, розвиток або підтримку певного проекту або дослідження. Однак, важливо зазначити, що державні грантові програми в Україні мають відмінності від загальноприйнятого розуміння грантової підтримки як повністю безповоротного джерела фінансування. Відповідно до зазначених Постанов КМУ, державна грантова підтримка надається суб'єктам підприємницької діяльності на певний термін і в певній сумі. Особливістю цих програм є обов'язкова умова створення нових робочих місць та повернення суми гранту державі через сплату податків з заробітної плати. Це підкреслює важливість забезпечення балансу між підтримкою підприємницької діяльності та забезпеченням доходів держави, що в свою чергу сприяє сталому економічному розвитку.

Слід зазначити, що механізм надання грантової допомоги, на перший погляд, виглядає достатньо просто і прозоро. Суб'єкт господарювання або особа, яка має бажання та мету започаткувати власну

справу повинна подати онлайн-заявку через офіційний портал diia.gov.ua додавши бізнес план проекту. Отримати гранти можуть як підприємці-початківці, так і люди, що вже мають досвід у бізнесі.

Метою надання державної грантової допомоги є сприяння зайнятості населення, створення або розвиток власного бізнесу. Джерелами фінансування державної грантової допомоги є Фонд загальнообов'язкового державного страхування на випадок безробіття та державний бюджет, фінансування від яких надходить спеціальний рахунок Міністерства економіки України «Фонд підтримки малого та середнього бізнесу» відкритий у Національному банку України. Важливим є той факт, що рішення про надання грантів приймається Державним центром зайнятості, а виплата коштів здійснюється через уповноважений банк. Це забезпечує додатковий рівень контролю та оцінки ефективності використання наданих коштів. Такий підхід сприяє реалізації цілей державної політики у сфері підтримки підприємництва та зайнятості, а також забезпечує більш прозорий та об'єктивний процес відбору проектів для фінансування. [7].

Станом на 13.12.2023 р. в Україні повноцінно діє чотири види державної грантової допомоги під загальною назвою «єРобота» (Рис. 1).

Надання мікрогрантів на створення або розвиток власного бізнесу здійснюється разом з державною підтримкою, яка може надаватися місцевими держадміністраціями, органами місцевого самоврядування, військовими адміністраціями згідно підстав місцевих програм розвитку малого та середнього бізнесу за рахунок коштів місцевих бюджетів. Державний центр зайнятості, з метою забезпечення спільного фінансування, укладає договори з даними органами влади.

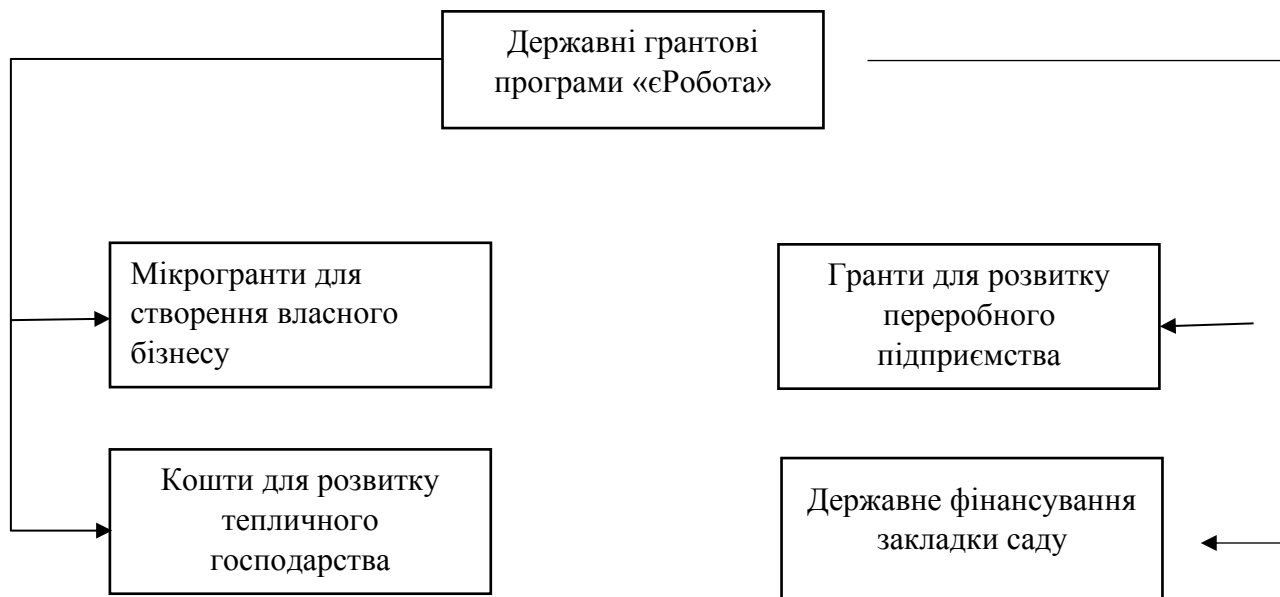


Рис. 1. Види державної грантової підтримки «єРобота»

Джерело: побудовано авторами на основі [12]

Відповідно до норм чинного законодавства, ціллю цієї грантової допомоги є суб'єкти мікро або малого підприємництва, які визначені Господарським кодексом України [1]. Кошти, згідно програми, надаються на покриття таких витрат, як придбання меблів, обладнання, необхідних для проведення комерційної діяльності; закупівля програмного забезпечення, свійських тварин, саджанців, посівного матеріалу, сировини, товарів та матеріалів пов'язаних з бізнес-планом (на дані витрати дозволяється витратити не більше 50 % гранту); послуги маркетингу та реклами (не більше 10 % від суми гранту); орендна плата за користування нежитловим приміщенням, земельною ділянкою з метою впровадження господарської діяльності (до 25 % від суми грантової допомоги); орендна плата за обладнання (не більше 10 %); лізинг обладнання (не більше 50 % від суми гранту).

Заяви на отримання грантової допомоги надходять до уповноваженого банку, який проводить перевірку ділової репутації та відомостей заявника та відсилає дані до Державного центру зайнятості, який у свою чергу, переправляє отриману інформацію у Регіональний

центр зайнятості для проведення ним особистої співбесіди, результати якої надсилаються до Державного центру зайнятості, який приймає остаточне рішення.

Оцінка учасників проводиться за допомогою бальної системи на основі критеріїв визначених Міністерством економіки України [5]. Регіональний центр зайнятості проводить співбесіду тільки з тими заявниками які отримали від уповноваженого банку 99 та більше балів. Регіональний центр зайнятості, у свою чергу оцінює заявників по шкалі від 0 до 50 балів. До розгляду Державного центру зайнятості приймаються заявники, які в сумі оцінювання набрали не менше ніж 130 балів. Державний центр зайнятості в праві відмовити заявнику у наданні грантової допомоги у разі набрання ним менше ніж 130 балів, сумнівності бізнес плану, отримання з відкритих джерел негативної інформації щодо ділової репутації заявника, відмова від співбесіди. Якщо підстави для відмови відсутні, то приймається рішення про надання гранту у вигляді наказу, тим заявникам, які набрали найбільшу кількість балів.

Якщо отримувач гранту є фізична особа, то він зобов'язаний протягом 20

робочих днів зареєструватися як фізична особа-підприємець або юридична особа. Після чого у встановлений термін відкрити спеціальний рахунок в уповноваженому банку та підписати договір про отримання гранту.

Розмір мікро гранту видається відповідно до запиту отримувача, але не менше ніж 50 тис. грн. та не більше ніж 250 тис. грн. При отриманні 150 тис. грн. отримувач зобов'язаний працевлаштувати на повний робочий день щонайменше одну особу, при отриманні 250 тис. грн. працевлаштовується не менше ніж дві особи. Протягом трьох років з дня отримання гранту, підприємець сплачує податки, суми яких віднімаються від суми гранту. Якщо протягом трьох років підприємець не сплатив суми податків які дорівнює або перевищує суму надання грантової допомоги, то він зобов'язаний повернути різницю несплачених коштів не пізніше останнього робочого дня місяця, у якому спливає трирічний термін реалізації проекту. До фактично сплачених податків і зборів належать: податок на прибуток підприємств, екологічний податок, рентна плата, єдиний податок, податок на доходи фізичних осіб, сплачений з доходу, отриманого від провадження господарської діяльності такої фізичної особи та податок на доходи фізичних осіб, сплачений за працевлаштованих згідно з реалізацією проекту [8].

Державний центр зайнятості України, активно залучаючи регіональні та місцеві (міські та районні) центри зайнятості, виконує важливу роль у контролі та моніторингу за дотриманням умов отримання гранту суб'єктами підприємницької діяльності. Цей контроль охоплює перевірку цільового використання наданих грантових коштів та оцінку виконання запланованих проектних завдань. У разі виявлення нецільового використання коштів гранту, підприємець несе відповідальність за порушення умов грантування. Відповідно до встановлених правил, у таких випадках підприємець зобов'язаний протягом визначеного терміну, який становить один місяць,

повернути на спеціальний рахунок суму коштів, яка була використана не за цільовим призначенням.

Ця система контролю та відповідальності є ключовою для забезпечення ефективності та прозорості процесу надання грантової підтримки. Вона сприяє правильному використанню державних ресурсів та забезпечує, що гранти досягають своїх первинних цілей — сприяння зайнятості, розвитку підприємництва та підтримки інноваційних та ефективних бізнес-проектів. Центри зайнятості надають інформаційну підтримку отримувачам грантів, шляхом проведення консультацій та навчання. Для цього залучаються представники Державної митної служби, податкової служби, міжнародні організації тощо.

В Україні практика надання грантової допомоги для стимулювання розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства визначається конкретними критеріями щодо потенційних отримувачів. Основними суб'єктами, які мають право на таку допомогу, є юридичні особи та фізичні особи-підприємці, що займаються вирощуванням сільськогосподарських культур. Для отримання грантів важливо, щоб діяльність цих суб'єктів була належним чином оформлена та відповідала правовим нормам. Ключовими умовами для отримання грантів є наявність у власності або користуванні земельних ділянок, придатних для садівництва, ягідництва чи виноградарства, підтверджених належними правовстановлюючими документами. Це включає документи, які засвідчують право власності або користування землею, що є фундаментальним для ведення господарської діяльності у зазначеній сфері.

Також важливою умовою є наявність встановлених систем зрошення, що є необхідними для ефективного та сталого розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, особливо в умовах зміни клімату та нестабільності гідрологічного режиму. Зазначена практика спрямована на підтримку та розвиток аграрного сектору

України, стимулюючи модернізацію та інновації в галузі садівництва, ягідництва та виноградарства, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності національного аграрного сектору.

Слід зазначити, що гранти видаються на висадки площею від 1 до 25 га та за умови обов'язкового створенням нових робочих місць, в залежності від суми гранту, типу насаджень та площі земельної ділянки (Табл. 1).

Таблиця 1. Кількість робочих місць за умовами гранту

№	Найменування культури	Орієнтовна кількість працюючих на 25 га, (постійні/сезонні)	Перелік областей для здійснення посадок
1	Яблуня	6/250	Усі області
2	Груша	6/250	
3	Вишня	6/250	
4	Черешня	6/250	Одеська, Херсонська, Запорізька, Дніпропетровська, Донецька, Вінницька, Київська, Черкаська, Кіровоградська, Полтавська, Хмельницька, Закарпатська, Харківська, Чернівецька області
5	Слива	6/250	Усі області
6	Персик	6/250	Одеська, Херсонська, Запорізька, Миколаївська, Київська, Львівська, Дніпропетровська, Донецька, Полтавська, Закарпатська, Вінницька, Черкаська, Кіровоградська, Чернівецька, Хмельницька області
7	Абрикос	6/250	Одеська, Херсонська, Запорізька, Миколаївська, Дніпропетровська, Закарпатська, Вінницька, Кіровоградська, Чернівецька, Хмельницька, Черкаська, Івано-Франківська області
8	Обліпіха	6/250	Усі області
9	Ліщина, волоський горіх, шипшина, мигдаль	5/125	Усі області, для мигдалю - Одеська область (Ізмаїльський, Болградський, Роздільнянський та Одеський райони)
10	Лохина та чорниця	10/375	Усі області
11	Малина	10/375	Усі області
12	Смородина	10/375	Усі області
13	Агрus	10/375	Усі області
14	Ожина	10/375	Усі області
15	Порічка	10/375	Усі області
16	Суниця	10/425	Усі області
17	Виноград	10/250	Усі області

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

Сума грантової підтримки не може бути більшою ніж 10 000 тис. грн. з фінансуванням проекту державою не більше ніж 70 % від вартості бізнес-плану.

Фінансування 30 % вартості проекту забезпечує отримувач грантової підтримки за рахунок внесення власних або кредитних коштів (Табл. 2).

Таблиця 2. Обмеження державної компенсації за 1 гектар

№	Найменування культури	Обмеження на 1 га, тис. грн.
1	Яблуня	400
2	Груша	400
3	Вишня	140
4	Черешня	350
5	Слива	140
6	Персик	170
7	Абрикос	140
8	Обліпиха	140
9	Ліщина, волоський горіх, шипшина, мигдаль	250
10	Лохина та чорниця	400
11	Малина	190
12	Смородина	140
13	Агрус	150
14	Ожина	225
15	Порічка	150
16	Суниця	225
17	Виноград	225

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

У рамках практики надання грантів в Україні, гранти виділяються для специфічних цілей, таких як висадка та облаштування нових садів, ягідників, та виноградників. Процес подання заявок на отримання державного фінансування передбачає подачу заяви потенційним отримувачем гранту через уповноважений банк або за допомогою електронного порталу diia.gov.ua. [9]. Важливим елементом заяви є додавання проекту висадки насаджень, який демонструє плановані дії та мету використання грантових коштів. Процедура обробки заяви включає кілька етапів. На першому етапі, уповноважений банк, протягом п'яти робочих днів з моменту отримання заяви, перевіряє її та передає в Міністерство аграрної політики України. Наступним кроком є розгляд Міністерством аграрної політики отриманої заяви, на основі якого вирішується питання про надання гранту або відмову у його наданні. Рішення приймається протягом десяти робочих днів з моменту отримання заяви від уповноваженого банку.

Цей процес відображає прагнення забезпечити прозорість та об'єктивність у

наданні державної підтримки аграрному сектору, зокрема в сферах садівництва, ягідництва та виноградарства, що є важливими складовими розвитку сільського господарства країни.

Оплата витрат пов'язаних з реалізацією проекту насаджень виконується уповноваженим банком зі спеціального рахунку на підставі рахунків наданих продавцями матеріалів необхідних для забезпечення виконання проекту. Оплата може проводитись декільком постачальникам протягом 12 місяців з дня зарахування грантових коштів на спеціальний рахунок. Термін організації висадки згідно проекту складає 18 місяців з дня отримання грантових коштів. Проведення діяльності після закінчення висадки повинно тривати не менше ніж 5 років. Протягом цього терміну отримувач грантової допомоги повинен сплачувати податки (єдиний соціальний внесок, податок на прибуток підприємств, податок на доходи фізичних осіб, податок на додану вартість, єдиний податок та земельний податок). В разі сплати отримувачем гранту податків не менше ніж 50 % від суми допомоги раніше спливання 5 років, то

такий проект знімається з контролю і відповідний договір вважається виконаним. Також знімається з контролю проект який був знищений в разі настання надзвичайної ситуації техногенного або природного характеру.

У разі встановлення органами здійснюючими контроль за використанням бюджетних коштів, факту нецільового використання гранту, припиняється будь-яка державна фінансова підтримка періодом на наступні десять бюджетних періодів, сума гранту має бути повернена в бюджет. Уповноважений банк протягом 5 років здійснює перевірку насаджень один раз на півріччя, застосовуючи фото та відео фіксацію. Про результати перевірки банк інформує Мінагрополітики, які в свою чергу оприлюднюють результати моніторингу на офіційному веб-сайті протягом 10 робочих днів [6].

Так само як і отримувачами грантової допомоги для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, отримувачі для створення або розвитку тепличного господарства можуть бути юридичні особи або фізичні особи-

підприємці, які проводять діяльність у сфері вирощування сільськогосподарських культур, на землях користування якими підтверджено належними правовстановлюючими документами та які мають встановлені системи зрошення.

Процедура подання заявки на даний грант, проект будівництва теплиці, рішення про отримання державного фінансування, контроль уповноваженими органами є аналогічним до державного гранту для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства. Відмінними є площа обслуговуваних земель, на яких отримувач має звести теплиці, кількість найманих, строки контролю діяльності та максимальна сума самого гранту.

Державні гранти надаються на будівництво модульної теплиці, придбання засобів виробництва, покриття витрат на їх доставку та введення в експлуатацію. Такі споруди мають бути розміщені на площі від 0,4 га до 2,4 га. Максимально можлива сума гранту становить 7000 тис. грн. Від площі теплиць залежить сума грантового забезпечення (Табл. 3).

Таблиця 3. Сума гранту в залежності від площі теплиці

№	Площа теплиці, га	Сума гранту, тис. грн.
1	0,4 – 0,6	2000
2	0,8 – 1,2	3500
3	1,6 – 2,4	7000

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

Також, обов'язковою умовою надання гранту є створення нових робочих місць. На один гектар, отримувач гранту повинен створити не менше 4 нових постійних робочих місць та 10 сезонних. Термін працевлаштування сезонних робітників має становити не менше ніж вісім місяців протягом одного року [6].

Грантова програма розрахована на будівництво 1000 модульних теплиць на всій території України, за винятком тимчасово окупованих територій та територій де ведуться бойові дії (Табл. 4).

У контексті використання грантових коштів для будівництва модульних теплиць в Україні, існують певні вимоги та умови,

що регулюють цей процес. Оплата витрат, пов'язаних з будівництвом модульної теплиці, може здійснюватися різним постачальникам протягом 12 місяців від дати зарахування грантових коштів на спеціальний рахунок отримувача. Важливо, що сам термін будівництва цієї теплиці також не має перевищувати 12 місяців. Після завершення будівництва модульної теплиці, встановлено вимогу, що підприємство має продовжувати здійснювати підприємницьку діяльність протягом щонайменше трьох років. Ця умова спрямована на забезпечення довгострокового використання теплиці та

досягнення стійких результатів у сільськогосподарському виробництві.

Метою надання грантів на створення або розвиток переробних підприємств є сприяння зайнятості населення, створення нових робочих місць, створення нових або

розвиток існуючих переробних підприємств, збільшення надходжень від сплати податків, зборів, єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування [2].

Таблиця 4. Кількість запланованих до будівництва теплиць в 2022 р.

№	Область	Кількість теплиць, шт.
1	Вінницька область	47
2	Волинська область	30
3	Дніпропетровська область	95
4	Донецька область	13
5	Житомирська область	36
6	Закарпатська область	38
7	Запорізька область	25
8	Івано-Франківська область	41
9	Київська область	143
10	Кіровоградська область	28
11	Луганська область	8
12	Львівська область	75
13	Миколаївська область	32
14	Одеська область	68
15	Полтавська область	43
16	Рівненська область	33
17	Сумська область	30
18	Тернопільська область	31
19	Харківська область	40
20	Херсонська область	14
21	Хмельницька область	38
22	Черкаська область	36
23	Чернівецька область	27
24	Чернігівська область	29

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

Гранти надаються юридичним особам або фізичним особам-підприємцям, які ведуть або планують вести господарську діяльність на умовах покриття до 80 %, якщо діяльність підприємства ведеться на звільнених територіях або територіях, які знаходяться в безпосередній близькості до бойових дій. Та до 50 % для всіх інших підприємств. У випадку руйнації підприємства із-за військової агресії Російської Федерації, частку коштів вкладених підприємством з метою реалізації проекту, компенсує держава при умові документального підтвердження витрат з боку суб'єкта.

Грантова допомога надається для придбання основних засобів для створення нових переробних підприємств або збільшення потужностей вже існуючих та на покриття транспортних витрат та витрат

на введення в експлуатацію виробничого обладнання.

Виплачується грантова допомога з окремого рахунку державних цільових фондів, який відкрито у Казначействі Міністерством економіки України. Для отримання гранту підприємство або майбутній підприємець має подати заявку в уповноваженому відділенні банку або за допомогою електронного порталу diia.gov.ua. Обов'язковим разом з заявою є подання бізнес-плану майбутнього проекту. Міністерство економіки України приймає рішення про надання або ненадання гранту на підставі оцінки суб'єкта банківською установою, яка, в свою чергу, проводить співбесіду з заявником та робить оцінку бізнес-плану. Рішення про надання грантів Мінекономіки приймається в межах щомісячних

бюджетних асигнувань. Рішення про розгляд заяв на наступний період приймається на підставі інформації від Державного фонду зайнятості про наявність коштів в Фонді. У разі перевищення суми ухвалених до виплати грантів над сумою виділених бюджетних коштів, Мінекономіки формує подання на перерахунок додаткових коштів в Казначейство.

При позитивному рішенні про надання гранту, отримувач повинен відкрити в уповноваженому банку спеціальний рахунок протягом десяти робочих днів та перерахувати на даний рахунок 50 % від вартості проекту за рахунок власних або кредитних коштів в тому з залученням державної програми «Доступні кредити 5-7-9 %» [11].

Отримувач грантової допомоги повинен укласти договір за формами встановленими Міністерством економіки України та Державним центром зайнятості, в якому обов'язково вказуються цілі використання гранту. Обов'язковою

умовою отримання гранту є створення нових робочих місць в залежності від суми гранту. Грант повертається протягом трьох років шляхом сплати податків за найманих працівників у вигляді єдиного соціального внеску, податку на доходи фізичних осіб, військового збору. Як і за умовами інших державних грантів, у разі якщо сума сплачених податків протягом трьох років дорівнює або більша за суму наданого гранту, то вважається, що таке підприємство виконало свої зобов'язання в повній мірі і знімається з обліку уповноважених контролюючих органів. В разі якщо сума податків менша за суму грантів, то різниця повинна бути повернута уповноваженому банку не пізніше ніж в останній робочий день місяця, у якому спливає трирічний термін відведений на реалізацію проекту.

Максимальна сума гранту складає 8000 тис. грн. В залежності від суми визначається кількість створення нових робочих місць (Табл. 5).

Таблиця 5. Кількість працевлаштованих в залежності від суми наданого гранту

№	Сума гранту, тис. грн.	Кількість найманих
1	До 1600,0	5
2	1601 – 3200	10
3	3201 – 4800	15
5	4801 – 6400	20
6	6401 - 8000	25

Джерело: побудовано авторами на основі [2]

Згідно з умовами гранту, підприємство зобов'язане створити 30 % нових робочих місць протягом 6 місяців з дня надходження коштів та 70 % протягом року. Підприємство повинно витратити кошти протягом одного року. При невикористанні грантових коштів у встановлений термін, кошти перераховуються уповноваженим банком зі спеціального рахунку на рахунок

Мінекономіки відкритий у Казначействі. На реалізацію проекту відводиться один рік. Моніторинг виконання умов отримувачем гранту здійснює уповноважений банк протягом трьох років дії програми.

За понад рік діяльності державної програми «Робота» було видано біля 8000 грантів на загальну суму 4,4 млрд грн. (Рис. 2).



Рис. 2. Кількість виданих грантів в період липень 2022- жовтень 2023 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [13]

Як можна побачити на рисунку 2, переважна більшість виданих грантів були спрямовані на програму «Власна справа» - 6328 учасників, грант на розвиток переробних підприємств отримали 485

учасників та гранти на розвиток садівництва та тепличних господарств отримали 110 підприємств. Якщо аналізувати суми виданих грантів, то тут картина протилежна (Рис. 3).

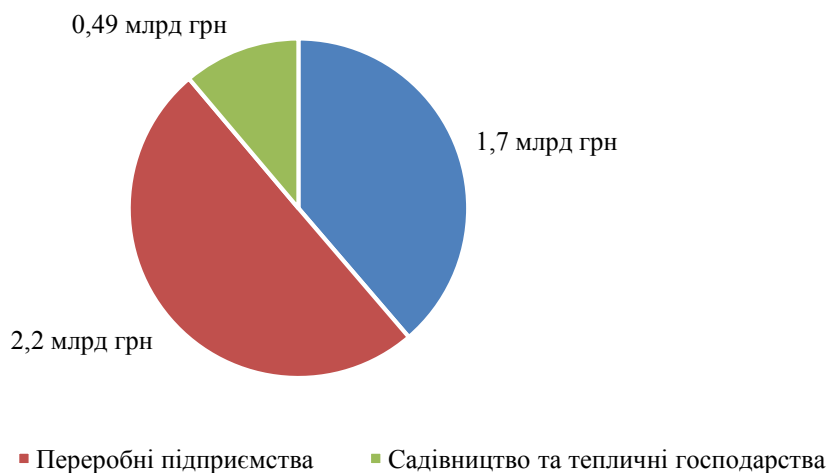


Рис. 3. Сума виданих грантів в млрд грн за період липень 2022- вересень 2023 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі [13]

Отже, аналізуючи суми виданих грантів бачимо, що перше місце займає гранти для створення або розвитку переробних підприємств, частка даної програми в загальному обсязі видачі грантів складає 50 %, друге місце посідає грантова програма «Власна справа з часткою 39 % і грантові програми на створення садівництва та тепличних господарств складає лише 11 % від загального обсягу.

За 15 місяців діяльності програми, було створено 30 тис. нових робочих місць. Отримувачами грантів сплачено податків та зборів на суму 800 млн грн., таким чином повернувши частину фінансової підтримки держави [13].

Одночасно, державні грантові програми мають певні недоліки. Головна відмінність державних грантів від недержавних, це те, що вони не є безповоротною фінансовою підтримкою,

по суті, дана програма є безвідсотковим кредитом суб'єктів підприємницької діяльності, тіло якого необхідно повертати протягом певного періоду часу у вигляді сплати податків і зборів.

Основним недоліком мікро грантів, на нашу думку, є відносно невелика сума допомоги, якою практично неможливо покрити витрати пов'язані з відкриттям власної справи, також максимальна сума гранту 250 тис. грн. зобов'язує отримувача створити два робочих місця, що теж є досить складно для початківців підприємницької діяльності. В разі необхідності додаткового фінансування проекту з боку новоствореного підприємства, неможливо залучити пільгове фінансування за програмою 5-7-9 %, так як за умовами кредитування підприємству має бути не менше 12 місяців. Великою проблемою є необізнаність населення або недовіра до державних програм, недосвідченість в веденні підприємницької діяльності.

Недосконалість грантової програми для підтримки переробних підприємств полягає в співвідношенні суми допомоги та кількості створення нових робочих місць, тобто на виділену державою суму створити певну кількість робочих місць практично неможливо. Також, проблемою є те, що держава фінансує лише 50 % вартості проекту, окрім окремих випадків, де фінансування становить 80 %. Інші 50 % підприємство змушене профінансувати за рахунок власних або кредитних коштів, до того ж, свою частку, отримувач гранту повинен перерахувати в досить стислі терміни і потім чекати на зарахування державної частки невизначений термін часу.

Основні зауваження, на наш погляд, до грантових програм на будівництво модульної теплиці та для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, полягають в складнощі залучення грантової допомоги підприємствами. По-перше, є певні ліміти, в якому регіоні і якої саме культури необхідно зробити висадку. По-друге, часто аграрні підприємства стикаються з

проблемою офіційного залучення земельних угідь. По-третє, головною умовою є використання земельних ділянок зі зрошувальними системами. По-четверте, створення нових робочих місць, особливо сезонних, так як саме підприємство подекуди не потребує стільки найманих працівників які заявлені в умовах гранту, так і самі працівники не мають бажання офіційно працевлаштовуватись на кілька місяців.

Висновки. Таким чином, державні грантові програми в Україні доступні з липня 2022 року, стали новим механізмом підтримки суб'єктів підприємницької діяльності. Станом на сьогодні, успішно діють чотири такі програми, за допомогою яких, близько 8 тисяч суб'єктів підприємницької діяльності отримали грантову фінансову підтримку на загальну суму 4,4 мільярда гривень. Внаслідок цього було створено 30 тисяч нових робочих місць, а отримувачі грантів сплатили 800 мільйонів гривень податків. Однак, державна грантова підтримка має також і свої недоліки. Зокрема, це обов'язкове повернення суми гранту державі через сплату податків та зборів протягом певного періоду часу. Існують обмеження та недостатність сум фінансування для певного переліку проектів. Крім того, спостерігається слабка підтримка середнього бізнесу та практично відсутня підтримка великого бізнесу. Водночас, вони залишаються важливим інструментом для стимулювання розвитку малого бізнесу, що має велике значення для економіки країни.

Щоб поліпшити ситуацію, можна було б розглянути можливості реформування існуючих програм. Наприклад, збільшення фінансових лімітів для проектів, розширення переліку бізнес-секторів, що можуть отримати підтримку, та введення додаткових інструментів для середнього та великого бізнесу. Також можна було б зосередити увагу на забезпеченні більшої прозорості та ефективності у розподілі грантів.

Важливо також зауважити, що грантова підтримка повинна

доповнюватися іншими формами державної допомоги, наприклад, податковими пільгами, кредитними програмами, а також наданням консультаційних та освітніх послуг для підприємців. Це допоможе створити більш комплексний та ефективний механізм підтримки бізнесу в Україні.

Науково-обґрунтованим підходом є розширення сфери застосування програм грантової підтримки на інші галузі підприємництва, збільшення максимальної суми грантів відповідно до конкретних потреб заявників та підвищення частки

фінансування проектів з боку держави. Не менш важливим є проведення ретельної інформаційної кампанії серед населення щодо можливостей, які відкривають грантові програми. Особлива увага повинна бути приділена навчанню нових підприємців ефективним методам ведення бізнесу, зокрема, в аспектах фінансового управління, маркетингу та стратегічного планування. Це сприятиме не лише зростанню ефективності використання грантів, але й загальному підвищенню рівня підприємницької культури та компетенцій в Україні.

Література:

1. The Commercial Code of Ukraine *Hospodarskyi kodeks Ukrainy* from 16.01 2003 № 436-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (Accessed 29 August 2023).
2. Some issues of granting grants for processing enterprises. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 24.06.2022 № 739. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2022-%D0%BF#Text> (Accessed 29 August 2023).
3. Kobelya Z.I., Todoriuk S.I. (2023). Prospects for the development of entrepreneurship in modern economic conditions. Available at: https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6880/A%2b7-8-2023_St12.pdf?sequence=1&isAllowed=y
4. Mel'nyk T. Y. (2022). State support and stimulation of business development in Ukraine during martial law. *Economics, management and administration*. № 2 (100). pp. 3-11.
5. On Amendments to the Order of the Ministry of Economy of Ukraine dated July 15, 2022 N 2109. Order of the Ministry of Economy of Ukraine from 30.12.2022 № 5593. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/re39299?an=1> (Accessed 29 August 2023).
6. On Amendments to the Procedures Approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 738 of June 21, 2022 CMU Resolution No. 1125 of October 27, 2023. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1125-2023-%D0%BF#n35> (Accessed 29 August 2023).
7. On Amendments to the Procedures Approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of June 21, 2022 No. 738 CMU Resolution of January 17, 2023 No. 39. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/39-2023-%D0%BF#n20> (Accessed 29 August 2023).
8. On Amendments to the Procedures Approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of June 21, 2022 No. 738 Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of November 7, 2023 No. 1157. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1157-2023-%D0%BF#n16> (Accessed 29 August 2023).
9. On Amendments to the Procedures Approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 738 of June 21, 2022 CMU Resolution No. 1065 of September 27, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1065-2022-%D0%BF#n34> (Accessed 29 August 2023).
10. On Some Issues of Providing Grants to Businesses Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 738 of June 21, 2022. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text> (Accessed 29 August 2023).
11. On the Provision of Financial State Support" Resolution of the Cabinet of Ministers of January 24, 2020, No. 28. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#n9> (Accessed 29 August 2023).
12. Official website of the Ministry of Economy of Ukraine. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=RobotaGrantiVidDerzhaviNaVidkrittiaChiRozvitokBiznesu> (Accessed 29 August 2023).
13. Official website of the Government portal. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-8-000-pidprijemstiv-otrymaly-hranty-vid-derzhavy-dlia-rozvytku-biznesu-na-44-mlrd-hrn/> (Accessed 29 August 2023).
14. Prylipko, S. M. (2014). Attracting foreign investment in the development of agricultural service cooperatives. *Cooperative readings: 2014: materials of the All-Ukrainian scientific and practical conference, March 27-29, 2014*. Zhytomyr: ZHNAEU, 2014. . pp. 174-179. Available at: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/1323/1/Cooperative_2014_174-179.pdf

УДК 005.95; 331.108

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-146-156

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ: ПРОГРЕСИВНИЙ ДОСВІД І НАПРЯМИ ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Іван Кондратюк¹

¹Аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Kondratiuk@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3351-5705>

THE LATEST TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT: PROGRESSIVE EXPERIENCE AND DIRECTIONS OF ITS IMPLEMENTATION IN DOMESTIC ENTERPRISES

Ivan Kondratiuk¹

¹Graduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Kondratiuk@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3351-5705>

Анотація. Стаття присвячена проблемам дослідження особливостей та перспектив впровадження новітніх технологій управління персоналом в практику діяльності вітчизняних підприємств на основі світового досвіду та практичних прикладів провідних зарубіжних компаній. Для досягнення цілей дослідження у роботі використані такі методи: абстрактно-логічний, діалектичний та монографічний метод, методи теоретичного узагальнення, дедукції, аналізу і синтезу, порівняльного аналізу. У статті проаналізовано досвід впровадження новітніх технологій управління персоналом таких провідних світових компаній як: Microsoft, IBM, Coca-Cola, Unilever, Deloitte, CISCO, Siemens, Panasonic. Встановлено, що найбільш розповсюдженими трендами серед HR-технологій, які потребують впровадження на сучасних українських підприємствах є такі: штучний інтелект та машинне навчання у сфері управління персоналом; технології підтримки гібридної роботи; технології, що спрямовані на досягнення благополуччя, безпеки та підтримки працівників; розробка програмного забезпечення управління персоналом; управління цілями в HR-менеджменті. Визначено, що штучний інтелект та машинне навчання у сфері управління персоналом передбачають: 1) Впровадження алгоритмів перевірки резюме на базі штучного інтелекту; алгоритмів машинного навчання; платформ адаптації на основі штучного інтелекту. 2) Технології підтримки гібридної роботи: інструменти для спільної роботи та комунікації; системи відстеження робочого часу та рівня відвідувань; платформи віртуального навчання та розвитку; інструменти відбору та найму кандидатів із підтримкою штучного інтелекту; мобільні додатки для управління персоналом. 3) Технології, що спрямовані на досягнення благополуччя, безпеки та підтримки працівників: платформи благополуччя працівників; переносні пристрої, віртуальні медичні послуги. 4) Розробку програмного забезпечення управління персоналом: системи відстеження кандидатів (ATS); системи управління продуктивністю (PMS); системи управління навчанням (LMS). 5) Управління цілями в HR-менеджменті: спільна робота з конкретною метою; платформи управління цілями; мобільні програми для відстеження прогресу; автоматизовані системи оцінки; аналіз даних та прогнозування. Все це стане важливим кроком для інтеграції вітчизняного цифрового HR-ринку до ринку Європейського Союзу у рамках ратифікації Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021–2027). Така інтеграція має величезний потенціал для вітчизняних талантів, адже дасть змогу майбутнім українським учасникам програми «Цифрова Європа» долучитися до міжнародних проєктів у сфері новітніх технологій, штучного інтелекту, суперкомп'ютерів, розвитку цифрових навичок тощо. Визначено, що Україна, в рамках Європейської інтеграції також активно стала на шлях розвитку цифрового HR-ринку.

Ключові слова: новітні технології, управління персоналом, HR-менеджмент, HR-технології, цифрові технології, штучний інтелект, блокчейн, великі дані, хмарні технології.

Формул.: 0; рис.: 0, табл.: 1, бібл.: 22

Abstract. The article is devoted to the problems of researching the peculiarities and prospects and introducing the latest personnel management technologies into the practice of domestic enterprises based on world experience and practical examples of leading foreign companies. To achieve the goals of the research, the following methods are used in the work: abstract-logical, dialectical and monographic methods, methods of theoretical generalization of deduction, analysis and synthesis, comparative analysis and graphic methods. The article analyzes the experience of implementing the latest personnel management technologies of such leading global companies as: Microsoft, IBM, Coca-Cola, Unilever, Deloitte, CISCO, Siemens, Panasonic. It has been established that the following are the most widespread trends among HR technologies that require implementation at modern Ukrainian enterprises: artificial intelligence and machine

learning in the field of personnel management; hybrid operation support technologies; technologies aimed at achieving the well-being, safety and support of employees; development of personnel management software; management of goals in personnel management. It has been analyzed that artificial intelligence and machine learning in the field of personnel management involve the implementation of resume verification algorithms based on artificial intelligence; machine learning algorithms; adaptation platforms based on artificial intelligence. Technologies supporting hybrid work: tools for collaborative work and communication; systems for tracking working hours and the level of visits; virtual training and development platforms; candidate selection and hiring tools with artificial intelligence support; mobile applications for personnel management. Technologies aimed at achieving employee well-being, safety and support: employee well-being platforms; wearable devices; virtual medical services. Development of personnel management software: candidate tracking system (ATS); performance management systems (PMS); learning management systems (LMS). Goal management in personnel management.: joint work; goal management platforms; mobile applications for tracking progress; automated assessment systems; data analysis and forecasting. This will be an important step for the integration of the domestic digital HR market into the European Union market within the framework of the ratification of the Agreement between Ukraine and the European Union on the participation of Ukraine in the European Union program "Digital Europe" (2021-2027) [6]. Such integration has huge potential for domestic talents, because it will enable future Ukrainian participants of the "Digital Europe" program to join international projects in the field of the latest technologies, artificial intelligence, supercomputers, development of digital skills, etc. It was determined that Ukraine, within the framework of European integration, is also actively developing the path to the development of the digital HR market.

Keywords: *the latest technologies, personnel management, HR management, HR technologies, digital technologies, artificial intelligence, blockchain, big data, cloud technologies.*

Formulas: 0; **fig.:** 0, **tabl.:** 1, **bibl.:** 22

Постановка проблеми. Сьогодні розвиток новітніх технологій в управлінні персоналом (HR-менеджменті) – це процес, який включає перетворення традиційних практик управління персоналом у сучасні, засновані на технологіях інструменти і методи. В останні роки цифровізація управління персоналом стає все більш популярною серед компаній усіх розмірів та в усіх галузях. Ця тенденція обумовлена рядом факторів, у тому числі необхідністю підвищення ефективності праці, кращої залученості працівників, необхідністю прийняття рішень на основі аналізу даних тощо.

Однією з ключових причин важливості розвитку новітніх технологій у HR є те, що вони можуть допомогти компаніям стати більш ефективними. Автоматизуючи певні часто повторювані та рутинні HR-процеси, такі як підбір, адаптація та управління продуктивністю, компанії можуть звільнити дорогоцінний час та ресурси. Це може дати можливість HR-фахівцям та менеджерам зосередитися на більш важливих стратегічних ініціативах, таких як залучення та утримання працівників, що має призвести до покращення результатів бізнесу. Ще одна причина важливості розвитку новітніх технологій в управлінні персоналом полягає в тому, що технології можуть

підвищити залученість працівників. Надаючи працівникам доступ до сучасних, заснованих на технологіях інструментах управління персоналом, таких як мобільні програми та програми навчання віртуальної реальності, компанії можуть створити більш зацікавленого та продуктивного працівника. Це може сприяти покращенню морального духу, зниженню плинності та підвищенню продуктивності, і в кінцевому випадку – позитивно вплинути на прибуток компанії. Збираючи та аналізуючи дані по поведінку, продуктивність та залученість працівників, компанії можуть отримати цінну інформацію, яка є основою для удосконалення HR-стратегії та політики підприємства. Наприклад, аналіз даних може допомогти компаніям виявити сфери двяльності, в яких залучення працівників є низьким, що дає змогу їм вчасно розробити цільові ініціативи для вирішення цієї проблеми.

Впровадження новітніх технологій в HR також може допомогти компаніям залишатися конкурентоспроможними у бізнес-середовищі, що швидко змінюється. Також цифровізація HR може допомогти компаніям досягти ширших бізнес-цілей. Наприклад, компанії, орієнтовані на сталий розвиток чи соціальну відповідальність, можуть використовувати новітні технології у HR для підтримки цих ініціатив.

Використовуючи технології підвищення залученості та навчання працівників, компанії можуть створити більш екологічно свідому та соціально відповідальну команду працівників. Це дасть змогу компаніям досягти ширших цілей у сфері сталого розвитку та покращити свою репутацію на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений нами аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури дає можливість стверджувати, що дослідженням питань впровадження і розвитку технологій управління персоналом за сучасних умов присвячені роботи таких вітчизняних вчених: Г. В. Бей [1], О. А. Грішнова [2;3;4], А. Ф.Денисов [5], Д. С. Кардаш [5], М. М. Новікова [7], П. О. Осадчук [8], Г. В. Середа [1], А. Б. Швед [7], а також зарубіжних: А. Арун [21], Ф. Бартрам [12], З. Пайорська [20], С. Н. Премнат [21], С. Челлапа [13] та ін.

Не зважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, аналіз сучасних можливостей використання новітніх технологій в управлінні персоналом вітчизняних компаній з урахуванням світового досвіду, оцінка сучасних трендів HR-технологій та перспектив їх впровадження в Україні потребує поглибленої уваги за умов швидкозмінного економічного середовища, що обумовлює актуальність обраної теми статті.

Перехід до цифрової HR-парадигми допомагає підприємствам більш ефективно та послідовно оптимізувати людські ресурси за допомогою соціальних, мобільних, аналітичних та хмарних та інших технологій. Згідно з думкою професора О.А. Грішної, людський капітал є ключовим ресурсом для впровадження змін та інновацій, що здійснює сприятливий вплив на ефективність виробництва і конкурентоспроможність підприємства, та, у свою чергу, має позитивний зв'язок із можливостями розвитку економіки держави [3;4].

Зміни, викликані HR-технологіями, мають значний вплив протягом усього

життєвого циклу HRM (Human Resource Management). З одного боку, це наявність нових інструментів для менеджерів з персоналу, заснованих на штучному інтелекті та аналізі великих даних, що можуть допомогти компаніям підвищити продуктивність під час відбору та оцінки працівників, навчання і управління системою винагород, а з іншого боку, технології, які впроваджуються у виробничі процеси компанії, вимагають від персоналу специфічних здібностей і навичок. Крім володіння компетенціями у сфері цифровізації, штучного інтелекту, робототехніки та великих даних, сучасний працівник повинен володіти навичками спілкування, схильністю до безперервного навчання, а також гнучкістю і налаштованістю на співпрацю.

У цьому контексті важливим завданням дослідження стає аналіз прогресивного досвіду впровадження технологій управління персоналом на сучасних підприємствах, особливо на практиці відомих світових брендів, а також аналіз того, як впровадження новітніх технологій в управління персоналом допоможе одночасно підтримувати складні процеси у компанії та сприяти підвищенню ефективності використання персоналу і задоволеності якістю трудового життя працівників.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження прогресивного досвіду впровадження новітніх технологій управління персоналом у світі з метою подальшої їх адаптації до діяльності вітчизняних підприємств за сучасних умов.

Для досягнення поставленої мети були використані такі методи дослідження: абстрактно-логічний метод – при розкритті сутності та особливостей новітніх технологій управління персоналом; методи дедукції, аналізу і синтезу – при визначенні переваг наявних новітніх технологій управління персоналом; порівняльний аналіз – при визначенні тенденцій розвитку інноваційних технологій у HR-сфері на світовому рівні; монографічний метод – для поглибленого вивчення окремих видів сучасних технологій управління

персоналом; діалектичний метод та методи теоретичного узагальнення – для визначення пріоритетних напрямів впровадження новітніх технологій управління персоналом на підприємствах України та формування висновків дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Численні наукові дослідження та практика діяльності вітчизняних і зарубіжних компаній засвідчує, що гнучкість, цифровізація та гібридна робота залишаються трендами HR-технологій та ключовими напрямками діяльності за сучасних умов [2, с. 53]. Так, у глобальній заявці дослідницької компанії Research and Markets наголошується, що світовий ринок HR-технологій до 2031 року досягне 76,5 мільярда доларів, що є швидким зростанням на 9,2% за рік порівняно з 2021 роком, коли він оцінювався в 32,58 мільярда доларів. При цьому у компанії заявили, що ключовими факторами ринку, що сприяють розвитку HR-технологій, є зростання автоматизації HR-операцій, зростання тенденцій переходу до гібридних моделей роботи у різних компаніях і організаціях, зростання потреб в економічно ефективних HR-технологіях, що супроводжують працівника протягом усього його трудового життєвого циклу [16].

HR-технології – це технології, які застосовуються для залучення, найму, утримання, підтримки та мотивації людських ресурсів, координації та оптимізації процесів управління персоналом. Ця технологія може використовуватися в різних типах інформаційних систем управління персоналом (HRIS) а також різними зацікавленими сторонами, такими як керівники, фахівці з управління персоналом та працівники [7, с. 130].

Виходячи із сутності цього визначення, HR-технології допомагають менеджерам та фахівцям з персоналу працювати більш ефективно та підвищувати якість обслуговування працівників. Вони допомагають зберігати дані в повному та безпечному вигляді,

автоматизують рутинні процеси та надають аналітику для створення управлінських звітів та аналітичної інформації для більш ефективного ухвалення бізнес-рішень. Залежно від системи технологія управління персоналом може підтримувати низку функцій управління персоналом, зокрема оплата праці, винагороди, пільги, управління талантами, набір та адаптація працівників, управління продуктивністю та спілкування із працівниками тощо. Поширення автоматизації HR-операцій та зростання популярності гібридних моделей роботи на різних підприємствах та в організаціях сприяє зростанню ринку. Зростання потреби в економічно ефективних технологіях управління персоналом в свою чергу сприяє розвитку ринку технологій управління персоналом.

Значні соціально-економічні потрясіння останніх років спонукали компанії прискорити впровадження передових HR-технологій для підвищення стійкості та гнучкості. З початком пандемії COVID-19 в HR-технологіях відбулися значні інноваційні прориви, пов'язані з впровадженням нових методів, ідей та технологій, що дають змогу оптимізувати досвід та можливості працівників для досягнення цілей та завдань підприємств та організацій. Варварська війна росії проти України особливо актуалізувала потреби впровадження нових HR-технологій для вітчизняних підприємств.

Отже, майбутнє управління персоналом все більш тісно переплітається з технологіями. За останні два роки інвестиції у сферу HR різко зросли: на HR технології було витрачено понад 17 мільярдів доларів венчурного капіталу, що передбачає колосальні зміни в майбутньому HR-технологій, крім того, дедалі більше компаній у світі будуть переходити на універсальні технологічні платформи та інструменти управління талантами [18].

Провідні зарубіжні компанії вже давно зрозуміли, що для того, щоб залишатися серед лідерів у своїй галузі, необхідно максимально повно використовувати можливості інтеграції

інноваційних інструментів управління персоналом у робочий процес компаній. Тому наразі деякі з них вже не просто зосереджують свою увагу на залученні окремих технологій або розрізненій оцінці кожного етапу життєвого циклу працівника, бізнес-лідери спрямовують свої зусилля на формування більш цілісного підходу до управління працівником – від найму до останніх днів роботи працівника в команді. Поява такої тенденції в галузі управління персоналом вказує на те, що кожна точка взаємодії має значення для утримання кращих фахівців та забезпечення оптимальної продуктивності.

Інтегровані технології управління працею у найближчому майбутньому будуть мати вирішальне значення для удосконалення кожного етапу формування людського капіталу компаній.

Як вже зазначалося, сьогодні багато провідних компаній активно використовують новітні HR-технології для створення стійкого, продуктивного та творчого робочого середовища. Аналіз впровадження новітніх технологій управління персоналом у діяльність деяких світових компаній представлено у таблиці 1.

Таблиця 1. Аналіз впровадження новітніх технологій управління персоналом у діяльність провідних світових компаній

№ п/п	Назва компанії	Види технологічних нововведень	Характеристика та ефекти від впровадження технологічних нововведень в HR
1	Siemens	AG – цифровий двійник для планування людського капіталу	В останні роки компанія знаходиться в авангарді цифровізації HR. Одним із найпомітніших нововведень є використання цифрових двійників для планування робочої сили. Цифровий двійник – це віртуальна копія фізичної системи чи процесу. У випадку Siemens AG компанія створила цифрового двійника своїх працівників. Це дає змогу відділу HR моделювати різні сценарії, такі як зміни чисельності персоналу чи наборів навичок, і бачити вплив від цього на організацію в режимі реального часу. Це допомагає компанії приймати обґрунтовані рішення щодо планування робочої сили та розподілу людських ресурсів.
2	Microsoft	HR-аналітика на основі штучного інтелекту	Ця компанія вже багато років є лідером у галузі цифровізації HR. Використовуючи алгоритми штучного інтелекту та машинного навчання, Microsoft може аналізувати величезні обсяги даних для виявлення тенденцій та закономірностей, пов'язаних із поведінкою та продуктивністю своїх працівників. Ця інформація потім використовується для прийняття рішень щодо управління персоналом, таких як стратегії найму, навчання та утримання персоналу. Це допомогло Microsoft створити більш зацікавлену та продуктивну команду, що сприяло покращенню результатів бізнесу.
3	IBM	Блокчейн для облікових даних працівників і навчання на основі штучного інтелекту	Ця технологічна компанія також багато років перебуває в числі перших щодо впровадження новітніх технологій. Використовуючи блокчейн, IBM створила безпечну та захищену від несанкціонованого доступу систему для зберігання облікових даних працівників, таких як вчені ступені, сертифікати та досвід роботи. Це дає змогу працівникам легко ділитися своїми обліковими даними з роботодавцями та іншими зацікавленими сторонами, зберігаючи при цьому контроль за своїми особистими даними. Технологія блокчейн змінює способи перевірки та обміну обліковими даними працівників, що сприяє підвищенню ефективності та прозорості бізнесу. Використовуючи штучний інтелект компанія розробила Your Learning – персоналізований цифровий ринок для навчання, який відвідує 98% працівників кожного кварталу. Працівники можуть зареєструватися на цільові навчальні канали та здобувати необхідні навички, щоб підготуватися до найактуальніших ролей у компанії. Навчальний чат-бот відповідає на запитання в режимі 24/7, прискорюючи набуття стратегічних навичок. Таким чином штучний

№ п/п	Назва компанії	Види технологічних нововведень	Характеристика та ефекти від впровадження технологічних нововведень в HR
			інтелект дає змогу компанії контролювати навички відповідно до потреб бізнесу, а також ідентифікувати цілеспрямовані заходи для ліквідації прогалин у навичках працівників.
4	Coca-Cola	Штучний інтелект та мобільний додаток для управління персоналом (Leena AI)	Мобільний додаток надає працівникам доступ до широкого спектру HR-послуг, наприклад, інформації про пільги, навчальні ресурси та інструменти управління продуктивністю. Це сприяє підвищенню залученості та задоволеності працівників, а також підвищенню ефективності роботи персоналу. Додаток також надає менеджерам дані у режимі реального часу про продуктивність працівників, які можна використовувати для розробки стратегій коучингу та HR-розвитку. Leena AI, став однією з багатьох ініціатив, зроблених для того, щоб працівники залишалися в центрі всього, що робить компанія, і допомогли їй забезпечити одні з найкращих у світі умов роботи персоналу. Управління персоналом за допомогою Leena AI допомогло скоротити час, який витрачається на затвердження запитів працівників, на 40%. А служба підтримки на базі штучного інтелекту призвела до скорочення часу працівників на доступ до відповідної інформації компанії майже на 50%.
5	Unilever	Віртуальна реальність для навчання працівників (VR)	Компанія, що відома своєю увагою до сталого розвитку та соціальної відповідальності, використовує віртуальну реальність (VR) для навчання працівників. Використовуючи технологію VR, Unilever може створювати захоплюючі програми, що імітують сценарії реального світу. Це дає змогу працівникам практикувати свої навички у безпечному та контрольованому середовищі, що сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню помилок. Також було доведено, що VR-навчання більш захоплююче та краще запам'ятовується, ніж традиційні методи навчання, що є причиною більш високого рівня утримання працівників в компанії
6	Deloitte	Системи управління продуктивністю	Компанія використовує інструменти управління продуктивністю, щоб покращити якість участі у проектах та відслідковувати задоволеність працівників в режимі реального часу.
7	CISCO	Внутрішня CRM – власна технологія управління персоналом (Talent Cloud)	Компанія займає перше місце у списку 100 найкращих компаній для роботи за версією журналу Fortune і здатна залучати найкращих фахівців для досягнення бізнес-цілей. Talent Cloud – це, по суті, внутрішня CRM, яка дає менеджерам прозору інформацію щодо навичок та досвіду більш ніж 70 000 працівників компанії. Крім того, вона дає самим працівникам інструменти та ідеї, необхідні для того, щоб проявити ініціативу і просунутися в кар'єрі. Такий підхід дає змогу менеджерам зібрати найкращу команду, необхідну для завершення конкретного проекту, а працівникам – можливість навчатися, працюючи над проектом, який допомагає їм досягти конкретної мети.
	Panasonic	Цифрова платформа для оцінювання працівників	Використовує платформу оцінювання працівників для трансформації управління персоналом. Раніше компанії було важко зібрати точну інформацію, щоб спрямувати свої стратегії роботи з персоналом на досягнення позитивних бізнес-результатів. Тепер Panasonic збирає дані, аналітику в реальному часі в інтелектуальну систему за допомогою організації Visier People.

Джерело: побудовано на основі матеріалів авторських досліджень та джерел [10; 12; 22]

З огляду на досвід світових компаній, найбільш розповсюдженими трендами серед HR-технологій, які потребують впровадження на сучасних українських підприємствах є такі.

1. *Штучний інтелект та машинне навчання* у сфері управління персоналом. Аналізуючи зростання і розвиток бізнесу, 66% світових бізнес-лідерів та аналітиків згодні з тим, що штучний інтелект

стимулюватиме більшість інновацій практично у всіх галузях економіки у найближчі 5 років. Штучний інтелект та машинне навчання дає змогу менеджерам з персоналу оптимізувати свою роботу та підвищити загальну продуктивність. Використовуючи ці технології, компанії зможуть вийти на новий рівень продуктивності та ефективності, залишатися в авангарді інновацій та створювати конкурентні переваги у мінливому динамічному середовищі [8 ; 10; 11; 17; 19]. Прикладами впровадження штучного інтелекту та машинного навчання на підприємстві з метою підвищення ефективності HR-менеджменту є такі:

- алгоритми перевірки резюме на базі штучного інтелекту дають змогу швидко та точно аналізувати велику кількість резюме, виявляючи найкращих кандидатів на основі заздалегідь визначених критеріїв;

- алгоритми машинного навчання можуть оцінювати історичні дані про найм, щоб передбачити успіх майбутніх кандидатів, допомагаючи HR-менеджерам приймати рішення про найм на основі точних даних;

- платформи адаптації на основі штучного інтелекту можуть забезпечити персоналізований досвід адаптації нових працівників, пропонуючи відповідні ресурси та навчальні матеріали з урахуванням їх ролей та набору навичок.

2. *Технології підтримки гібридної роботи.* Вже сьогодні в Україні та світі відбуваються зміни у традиційних моделях залучення персоналу шляхом демократизації цих процесів. За експертними даними, понад 50 мільйонів людей зареєстровані на платформах, що пропонують роботу, шукають вакансії, що дають можливість працювати гнучко, з великою автономією у роботі. Відбувається масовий перехід від традиційних посад із повною зайнятістю до гібридної зайнятості та фрілансу, незалежних контрактів та роботи з частковою зайнятістю. Знову ж таки, за оцінками експертів, кожен шостий працівник традиційних професій хоче спробувати себе в роботі фрілансером, а в

США очікується, що до 2027 року кількість фрілансерів сягне 86,5 мільйонів [10; 11; 18].

Для задоволення їх потреб потрібно впроваджувати відповідні HR-технології, серед яких найбільш прогресивними вважаємо [10; 11; 19; 20]:

- інструменти для спільної роботи та комунікації забезпечують безперешкодне спілкування та співпрацю між віддаленими та офісними командами. Відомі приклади: Slack, Microsoft Teams та Google Workspace. А програмне забезпечення для управління проектами, як Asana, Trello і Jira, пропонує такі функції, як призначення завдань, відстеження прогресу і управління термінами;

- системи відстеження робочого часу та рівня відвідувань. Гібридна робота часто вимагає точного відстеження робочого часу та рівня відвідувань. Такі інструменти, як TSheets, модуль відстеження часу BambooHR дають можливість працівникам реєструвати свій робочий час, керувати запитами на відпустку та забезпечувати видимість у реальному часі для HR-менеджерів і команд;

- платформи віртуального навчання та розвитку. У міру розповсюдження дистанційної роботи та роботи за сумісництвом платформи віртуального навчання, такі як Udeemy for Business, LinkedIn Learning або Coursera for Business, надають працівникам доступ до онлайн-курсів, програм розвитку навичок та сертифікатів;

- інструменти відбору та найму кандидатів із підтримкою штучного інтелекту. Для підвищення ефективності процесів найму інструменти на основі штучного інтелекту, такі як HireVue, Textio або Greenhouse, автоматизують відбір кандидатів, оцінюють відповідність їх вакансії та допомагають усунути упередженість у процесі найму;

- мобільні додатки для управління персоналом. Мобільні програми, наприклад, такі як ADP Mobile, Zenefits або BambooHR Mobile дають можливість працівникам отримувати доступ до

інформації, пов'язаної з персоналом, надсилати запити на відпустку, переглядати квитанції про оплату послуг та брати участь у процесах управління персоналом у будь-який час незалежно від місця перебування.

3. *Технології, що спрямовані на досягнення добробуту, безпеки та підтримки працівників.* Хоча мета досягнення здорового балансу між роботою та особистим життям не нова, через пандемію COVID-19 особисте життя та робочі місця вдома стали звичайним явищем для багатьох працівників.

Забезпечення безпечного та здорового робочого середовища має вирішальне значення для формування і підтримки сильного людського потенціалу, особливо в умовах нестачі кваліфікованих працівників та проблем з набором персоналу, тому виникають [10; 11; 14; 17; 19]:

- платформи добробуту працівників. Ці платформи надають працівникам доступ до різних програм та ресурсів здорового життя. Вони можуть включати фітнес, підтримку психічного здоров'я, програми для медитації, рекомендації з харчування та програми допомоги працівникам (EAP);

- переносні пристрої: розумний годинник та фітнес-трекери можуть допомогти працівникам відстежувати свою фізичну активність, режим сну та рівень стресу. Деякі компанії додатково інтегрують ці мобільні пристрої до своїх оздоровчих програм, щоб спонукати працівників вести здоровий спосіб життя та відстежувати показники свого добробуту;

- віртуальні медичні послуги. Такі платформи дають можливість працівникам отримувати віддалений доступ до медичних послуг. Вони можуть проводити віртуальні консультації з постачальниками медичних послуг, отримувати рецепти тощо, що може бути особливо корисним для працівників, які працюють у віддалених місцях, або для тих, хто має обмежений доступ до охорони здоров'я;

4. *Розробка програмного забезпечення управління персоналом.* Програмне забезпечення управління

персоналом стало важливою тенденцією та невідомою складовою сучасного робочого місця, відповідаючи різним потребам персоналу. Серед основних видів програмного забезпечення для HR-технологій найбільші перспективи впровадження на вітчизняних підприємствах мають такі [1; 10; 11; 17; 18]:

- інформаційні системи людських ресурсів (HRIS). Вони є централізованими базами даних для управління такою інформацією про працівників, як особиста інформація, історія працевлаштування, пільги та показники продуктивності тощо. Вони спрощують адміністративні завдання, автоматизують процеси розрахунку заробітної плати та управління відпустками, а також надають працівникам портали самообслуговування для доступу та оновлення інформації;

- системи відстеження кандидатів (ATS). Програмне забезпечення ATS полегшує набір та прийом на роботу, управляючи оголошеннями про вакансії, відстежуючи кандидатів та систематизуючи дані про кандидатів. Ці системи часто включають такі функції, як аналіз резюме, планування співбесід та інструменти комунікації для оптимізації процесу найму;

- системи управління продуктивністю (PMS). Програмне забезпечення для управління продуктивністю допомагає HR-командам та менеджерам відстежувати продуктивність працівників, ставити цілі, проводити аналіз продуктивності та надавати зворотний зв'язок;

- системи управління навчанням (LMS). Платформи LMS підтримують навчання та розвиток працівників, надаючи централізований доступ для створення, реалізації та відстеження освітніх програм. Вони часто пропонують такі функції, як створення курсів, управління контентом, інструменти оцінки та можливості звітності;

- крім готових програмних рішень управління персоналом, популярності набула розробка індивідуального програмного забезпечення у HR-

менеджменті. Такий підхід дає змогу підприємствам адаптувати додатки до своїх унікальних вимог, робочих процесів та корпоративної культури, ґрунтуючись на досвіді розробників програмного забезпечення, знайомих із бізнес-аспектами діяльності компаній. Платформи Low-code дають можливість спеціалістам з персоналу з обмеженим досвідом програмування створювати індивідуальні програмні рішення для управління персоналом, знижуючи залежність від зовнішніх ресурсів та витрат на розробку.

5. *Управління цілями в HR-менеджменті.* Управління цілями відділу менеджменту персоналу із використанням нових технологій стало надзвичайно важливим для підприємств у сучасному динамічному бізнес-середовищі. Сучасні технологічні інструменти дають можливість суттєво покращити процеси постановки, моніторингу та оцінки цілей працівників, що призводить до ефективного управління персоналом. Впровадження нових технологій в управління цілями HR може принести безліч переваг, як-то підвищення ефективності діяльності персоналу, оптимізація процесів, покращення комунікації, підвищення мотивації працівників, а також точніший аналіз та оцінка результатів діяльності.

У цьому контексті дуже важливо використовувати такі технології [10; 11; 17]:

- платформи управління цілями, такі як Performly, BetterWorks або 7Geese;
- мобільні програми для відстеження прогресу, такі як GoalsOnTrack або Nozbe;
- автоматизовані системи оцінки, такі як SuccessFactors від SAP або Talentsoft;
- аналіз даних та прогнозування за допомогою Anaplan або Workday;
- спілкування та спільна робота в режимі реального часу за допомогою Slack або Microsoft Teams.

Європейський Союз виділяє значні ресурси для підтримки цифрової трансформації за сучасних умов: 127 мільярдів євро було виділено на реформи,

пов'язані з цифровими технологіями, та інвестовано в національні плани відновлення та стійкості. Держави-члени ЄС виділили в середньому 26% своїх цільових коштів у Фонд відновлення і стійкості (RRF) на цифрову трансформацію, що збільшило обов'язковий поріг на 20%. Державами, які вирішили інвестувати більше 30% своїх коштів RRF у цифрові технології, є Австрія, Німеччина, Люксембург, Ірландія та Литва [15].

Незважаючи на вплив пандемії COVID-19, європейський HR-ринок за останні роки значно зріс. У 2021 році ринок в Європі отримав понад 1,9 млрд євро інвестицій в HR-технологічні стартапи, що на 144% перевищило інвестиції попереднього року: Велика Британія (інвестиції 515 мільйонів євро або 36%), Німеччина (інвестиції 394 мільйони євро або 26,33%), Іспанія (інвестиції 365 мільйонів євро або 25,35%) та Франція (інвестиції 168 мільйонів євро або 11,22%) є найбільшими інвесторами для HR-технологічних стартапів у Європі. Інші європейські країни інвестують до 55,3 млн євро або 3,69% [19].

На фоні такої статистики зрозуміло, що цифрова трансформація економіки є пріоритетом для Європейського Союзу та держав, що є його членами, а кваліфіковані у цифровому розумінні працівники та суспільство є ключовими елементами для досягнення цієї мети. Пропозиція «Шлях до цифрового десятиліття» відображає цю тенденцію поряд з цифровізацією інфраструктури, цифровою трансформацією бізнесу та громадських послуг. Європейський Союз має на меті забезпечити принаймні 80% людей хоча б базовими цифровими навичками та збільшити кількість фахівців з ІКТ до 20 мільйонів (приблизно 10% від загальної зайнятості) з конвергенцією між чоловіками та жінками до 2030 року. На сьогодні 54% європейців мають як мінімум базові цифрові навички (на 26% нижче цільового показника) з різкими відмінностями між країнами. Деякі країни Європейського Союзу, такі як Нідерланди та Фінляндія, наблизитися до цілі –79% людей мали принаймні базові

цифрові навички у 2021 році. У восьми країнах частка людей, що володіють принаймні базовими цифровими навичками, нижча за 50%, а останні місця займають Польща та Італія. Отже навіть лідери далекі від цілі цифрового десятиліття. Введений у європейських країнах Індикатор цифрових навичок – це інструмент, який відстежуватиме ефективність держав-членів ЄС у досягненні цільових навичок «Цифрового десятиліття» та надаватиме корисну інформацію про навички й компетенції людей у різних цифрових сферах [15].

Україна в рамках Європейської інтеграції також активно стає на шлях розвитку цифрового HR-ринку. Так, Кабінет Міністрів України розпорядженням від 05 вересня 2023 року № 774-р затвердив перелік показників Індексу цифрової економіки та суспільства (Digital Economy and Society Index - DESI) в Україні, а також порядок збору та обміну даних щодо показників на основі Методології Європейського Союзу. Це розпорядження «забезпечить передумови для відстеження прогресу в напрямі цифрової економіки, а також порівняння власного шляху із цифровими економіками ЄС» [9].

Державна підтримка впровадження та використання HR-технологій для полегшення навчання, планів розвитку працівників та схем наставництва покращить набір цифрових навичок працівників для задоволення робочих потреб, а керівники HR-відділів зможуть зміцнити кадровий резерв підприємств. Це стане важливим кроком для інтеграції вітчизняного цифрового HR-ринку до ринку Європейського Союзу у рамках

ратифікації Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021–2027) [6]. Така інтеграція має величезний потенціал для вітчизняних талантів, адже дасть змогу майбутнім українським учасникам програми «Цифрова Європа» долучитися до міжнародних проєктів у сфері новітніх технологій, штучного інтелекту, суперкомп'ютерів, розвитку цифрових навичок тощо.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що за сучасних умов розвитку економіки інвестиції в мислення, орієнтоване на цифрові навички, а також сприяння безперервній освіті, підвищенню кваліфікації та перепідготовці працівників допоможуть компаніям не лише залучити таланти, а й утримати їх, а також підвищити зацікавленість та продуктивність праці своєї команди фахівців. Звичайно, щоб отримати максимальну віддачу від інвестицій у новітні технології управління персоналом, підприємство повинно узгодити цифрову стратегію управління персоналом з корпоративною стратегією компанії загалом та здійснити ще ряд перетворень. У відповідності із новими технологіями мають бути розроблені методи управління персоналом, система мотивації і стимулювання оновленої поведінки працівників, відповідні стратегії підприємства тощо. Однак практика впровадження новітніх HR-технологій, узгоджена зі стратегічними цілями компанії, допоможе сучасним підприємствам ефективно здійснити цифрову трансформацію та досягти високої продуктивності, іміджевих і конкурентних переваг на сучасному динамічному ринку.

Література:

1. Бей, Г. В. & Серєда, Г. В. (2019). Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*, 2 (34), 93–101.
2. Грішнова, О. А. & Заїчко, О. С. (2016). Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики. *Вісник економічної науки України*, 2 (31), 52–57.
3. Грішнова, О. А. (2009). *Інтелектуалізація праці – визначальна ознака постіндустріального суспільства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. Маріуполь: зб. наук. праць Приазов. держ. техн. ун-ту.
4. Грішнова, О. А. (2015). *Інвестування в людський капітал у системі чинників забезпечення гідної праці*. Київ: КНЕУ.

5. Денисов, А. Ф. & Кардаш, Д. С. (2018). Аналіз практики цифрових технологій в підборі персоналу. *Економіка і управління*, 6, 26–37.
6. Закон України «Про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021–2027)» від 23.02.2023 № 2926-IX. Отримано з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2926-20#Text> (дата звернення: 14.11.2023)
7. Новікова, М. М. & Швед, А. Б. (2021). Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту на підприємствах України. *Проблеми економіки*, 4 (50), 127.
8. Осадчук, П. О. (2018). Чат-боти для автоматизації внутрішніх комунікацій. *Молодий вчений*, 27, 12–16.
9. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку показників Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI)» від 05 вересня 2023 року № 774-р. Отримано з https://ips.ligazakon.net/document/KR230774?utm_source=biz.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=bizpress02&_ga=2.27090557.1922007114.1700015052-1535263422.1697182397#_gl=1*vr0z30*_gcl_au*MTA1NzY3Mjg5OC4xNjk3MTgyMzk3 (дата звернення: 14.11.2023)
- 10.5 World-Class HR Digitization Examples That Every Employer Should Know In 2023 (2023). *HRTech Series*. Отримано з <https://techrseries.com/hr-tech/5-world-class-hr-digitization-examples-that-every-employer-should-know-in-2023/> (дата звернення: 14.11.2023)
- 11.10 Innovations That Excite Today's HR Industry Leaders (2022). *Forbes Human Resources Council*. Отримано з <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2022/10/14/10-innovations-that-excite-todays-hr-industry-leaders/?sh=4273d2dc2aca> (дата звернення: 14.11.2023)
12. Bartram, F. (2023). 4 Examples Of Strategic Human Resource Management From Top Companies. *People Managing People*. Отримано з <https://peoplemanagingpeople.com/strategy-operations/workforce-planning/strategic-human-resource-management/> (дата звернення: 14.11.2023)
13. Chellappa, S. (2023). 10 HR Technology Trends In 2023: Expanding AI, Digitization, and Elevating Hybrid Workplaces. Retrieved from <https://engagedly.com/blog/top-hr-technology-trends/> (дата звернення: 14.11.2023)
14. Chugunova, M. & Danilova, A. (2023). Use of Digital Technologies for HR Management in Germany: Survey Evidence. *Oxford University Pres. CESifo Economic Studies*, 69, 69–90. Отримано з <https://doi.org/10.1093/cesifo/ifad005> (дата звернення: 14.11.2023)
15. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022 (2022). *Thematic chapters The European Commission*. Отримано з <https://digital-decade-desi.digital-strategy.ec.europa.eu/> (дата звернення: 14.11.2023)
16. Global HR Tech Market To Reach \$76.5 billion by 2031: Research (2023). *HR observer*. Отримано з <https://www.thehrobserver.com/technology/global-hr-tech-market-expected-to-reach-76-5-billion-by-2031/> (дата звернення: 14.11.2023)
17. HR tech trends: Shaping the future of work (2022). SAP Insights. Отримано з <https://www.sap.com/insights/hr-tech-trends.html> (дата звернення: 14.11.2023)
18. HR Technology Trends 2023: Putting the Human in Human Resources (2023). *Applaud Solutions UK Ltd*. Отримано з <https://www.applaudhr.com/blog/trends/hr-tech-trends-2023-putting-human-in-hr> (дата звернення: 14.11.2023)
19. Muzyka, B. (2022). 10 HR Tech Startups That Take Off In Europe 2023. Отримано з <https://www.techmagic.co/blog/top-10-human-resource-technology-trends/> (дата звернення: 14.11.2023)
20. Pajorska, Z. (2023). Explore the Top 5 Trends in HR Technology for 2023. Отримано з <https://stratoflow.com/hr-technology-trends/#trends> (дата звернення: 14.11.2023)
21. Premnath, S. N. & Arun, A. (2019). A Qualitative Study of Artificial Intelligence Application Framework in Human Resource Management. *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology*, XI, Issue XII, 1193.
22. The business case for AI in HR. Insights and tips on getting started. *IBM*. Отримано з <https://www.ibm.com/downloads/cas/A5YLEPBR> (дата звернення: 14.11.2023)

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.937:94:246.3:159.91

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-157-164

ШПИТАЛЬНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ДИФУЗНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ СЕРЕД ВІЙСЬКОВОПОРАНЕНИХ: ПСИХОАНАЛІТИЧНИЙ КОНТЕКСТ

В'ячеслав Бліхар¹

¹Доктор філософських наук, Професор, Директор Інституту управління, психології та безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, Львів, Україна, e-mail: blikharv@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7545-9009>

HOSPITAL STUDIES OF DIFFUSE IDENTITY AMONG MILITARY WOUNDED: PSYCHOANALYTIC CONTEXT

Viacheslav Blikhar¹

¹Doctor of Sciences (Philosophy), Professor, Director of the Institute of Management, Psychology and Security, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail: blikharv@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7545-9009>

Анотація. В даній роботі проведено аналіз взаємозв'язку дифузної ідентичності та ідентифікації з нормативними установками маскулінності у військовослужбовців, що проходять реабілітацію в шпиталі. Мета дослідження полягає у визначенні особливості дифузії ідентичності серед військовопораних в умовах стаціонарної реабілітації. В основу дослідження було взято методика дослідження рівня дифузії ідентичності Inventory of Personality Organization – Revised. Методика цікавить нас в першу чергу через шкалу PD/ID (Personality Disorder/Identity Diffusion) так як наша теоретична модель особистісної ідентичності залежних чоловіків побудована на припущенні, що саме дифузія ідентичності є вирішальним фактором виникнення залежності. Використано адаптацію скороченої версії опитувальника (42 твердження). Шкала PD/ID складається з 30 тверджень, а шкала RT – з 12. Респонденти оцінюють відповідність тверджень їх стану, позначаючи їх в бланку плюсом (1 бал) або мінусом (0 балів). Відповідно, максимальне значення за шкалою дифузності ідентичності 30, а тестування реальності -12. Чим вищий бал, тим більш виражене порушення. Шкала PD/ID вимірює рівень вираженості порушень особистісного функціонування і допомагає встановити діагноз розладу особистості. Виявлено, що дифузна ідентичність чоловіків призводить до підвищеної потреби самовизначення за ригідними культурними нормативами маскулінності, які слугують компенсаторним захисним механізмом для ослабленого Его. При цьому, найбільше страждає саме здатність чоловіків до побудови лібідинальних стосунків, де їх прийняття власної потреби любові і прийняття безкомпромісно регулюється колективним, культурним образом чоловіка. Це виявляє себе як статистично найвища у вибірці самоідентифікація за шкалою “гомофобія”, яка власне і співвідноситься з дифузністю ідентичності. Лібідинальні стосунки чоловіка жорстко регулюються, а катексис об'єкта зазнає жорсткої цензури. Перспективним полем для подальшого дослідження було би дослідження зв'язку між стилем прив'язаності військовослужбовців, рівнем дифузії ідентичності та самовизначення за нормативними установками маскулінності.

Ключові слова: поранення на війні, учасник бойових дій, дифузія ідентичності, нормативна маскулінність, реабілітація, психоаналіз.

Формули: 0, рис.: 1, табл. 1, бібл.: 38

Abstract. This paper analyzes the relationship between diffuse identity and identification with normative attitudes of masculinity in military personnel undergoing rehabilitation in a hospital. The purpose of the study is to determine the specifics of identity diffusion among the war wounded in the conditions of inpatient rehabilitation. The basis of the study was the methodology of investigating the level of identity diffusion Inventory of Personality Organization - Revised. We are primarily interested in the methodology through the PD/ID (Personality Disorder/Identity Diffusion) scale, as our theoretical model of the personal identity of addicted men is based on the assumption that identity diffusion is the decisive factor in the emergence of addiction. An adaptation of a shortened version of the questionnaire (42 statements) was used. The PD/ID scale consists of 30 statements, and the RT scale consists of 12. Respondents evaluate the correspondence of the statements to their condition by marking them in the form with a plus (1 point) or a minus (0 points). Accordingly, the

maximum value on the identity diffusion scale is 30, and reality testing is -12. The higher the score, the more pronounced the violation. The PD/ID scale measures the level of severity of disorders of personal functioning and helps to establish a diagnosis of a personality disorder. It was found that men's diffuse identity leads to an increased need for self-determination according to rigid cultural norms of masculinity, which serve as a compensatory defense mechanism for a weakened Ego. At the same time, the ability of men to build libidinal relationships suffers the most, where their acceptance of their own need for love and acceptance is uncompromisingly regulated by the collective, cultural image of a man. This manifests itself as the statistically highest self-identification in the sample on the "homophobia" scale, which actually correlates with the diffuseness of identity. A man's libidinal relationships are tightly regulated, and the object's cathexis is severely censored. A promising area for further research would be to investigate the relationship between military servicemen's attachment style, level of identity diffusion, and self-definition according to normative attitudes of masculinity.

Keywords: war injury, combatant, identity diffusion, normative masculinity, rehabilitation, psychoanalysis.

Formulas: 0, **Fig.:**1, **Tabl.:** 1; **bibl.:** 38

Постановка проблеми. Образ чоловічої ідентичності в сучасному світі зазнає суттєвих змін. Традиційна картина мужності, що передбачає стоїчне відмежування від власних емоцій, культ сили і відторгнення слабкості, владну поведінку та високі амбіції переглядається як “токсична”. Риси, що суспільство прагне виховати в хлопчиках, шкодять як чоловікам, так і жінкам і дітям.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У своїй монографії 1990-го року психоаналітики Роберт Мур та Дуглас Жиллетт описують глобальну кризу чоловічої ідентичності, спровоковану втратою ясності та напрямку, які раніше задавалися мужчинам ритуальними практиками суспільства. Попри те, що ритуали ініціації більш ранніх суспільств не дозволяли розвинути зрілій мужності, вони задавали напрям молодим чоловікам і давали їм розуміння власної ідентичності. З втратою чіткого орієнтиру, щодо значення мужності, хлопчикам важче стало розвиватися у дорослих чоловіків, через що в клінічній практиці все частіше стикаються з розгубленими та розчарованими хлопцями.

З огляду на ці дані дослідження особливостей ідентичності чоловіків із залежності є доцільним напрямком роботи, адже розуміння глибинних психічних процесів, що пов'язані з залежністю і потенційно з її підтриманням і виникненням можуть допомогти як в роботі з залежними пацієнтами, що часто зустрічаються серед ветеранів війни, так і з чоловіками взагалі. Дифузна ідентичність військовослужбовця є актуальною

проблемою ще з початку російсько-української війни в 2014-му році, і лише набирає важливості з кожним роком, коли кількість ветеранів, які пережили не лише пекло бойових дій, а і пекло реінтеграції в суспільство після перенесення поранень, ампутацій і чисельних втрат різко зростає.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає у визначенні особливості дифузії ідентичності серед військовопоранених в умовах стаціонарної реабілітації.

В основу дослідження було взято методіку дослідження рівня дифузії ідентичності Inventory of Personality Organization – Revised (Smits, 2009; Коваль 2020).

Методика цікавить нас в першу чергу через шкалу PD/ID (Personality Disorder/Identity Diffusion) так як наша теоретична модель особистісної ідентичності залежних чоловіків побудована на припущенні, що саме дифузія ідентичності є вирішальним фактором виникнення залежності.

Опитувальник розроблено Отто Кернбергом, адаптовано українською мовою Анною Коваль (Коваль, 2020) під керівництвом Х. Турецької. Ми використали адаптацію скороченої версії опитувальника (42 твердження). Шкала PD/ID складається з 30 тверджень, а шкала RT – з 12. Респонденти оцінюють відповідність тверджень їх стану, позначаючи їх в бланку плюсом (1 бал) або мінусом (0 балів). Відповідно, максимальне значення за шкалою дифузності ідентичності 30, а тестування реальності -

12. Чим вищий бал, тим більш виражене порушення.

Шкала PD/ID вимірює рівень вираженості порушень особистісного функціонування (Smiths, 2009, p:1) і допомагає встановити діагноз розладу особистості. Втім, розлади особистості є поза межами інтересів нашого дослідження: нас цікавить саме рівень прояву синдрому дифузії ідентичності, на який теж вказує ця шкала. В нашій теоретичній моделі конструкт дифузної ідентичності пов'язуємо із стилем прив'язаності та рівнем вираженості нормативних чоловічих установок, а показники PD/ID дозволять нам це перевірити через кореляцію.

Шкала RT вимірює рівень порушення тестування реальності досліджуваним. Тестування реальності не фігурує як одна з центральних концепцій нашого дослідження; втім, можливо зв'язок між цією шкалою та елементами теоретичної моделі виявиться випадково.

Для вивчення рівня ідентифікації досліджуваних із нормативними установками маскулітності було використано опитувальник “Чоловічі нормативні установки”, адаптація Клециної та Йоффе (Клецина, Йоффе, 2013).

Опитувальник складається із сорока тверджень, кожне з яких відноситься до однієї з п'яти шкал (Клецина, Йоффе, 2013):

1. Опора на власні сили (тв. 2,4,7,8,9,19,20,23,36) - прагнення всесилля і неприйняття потреби в допомозі.
2. Орієнтація на статус (тв. 10,12,13,14,17,28,29,32,39) - інтерпретація матеріального та соціального статусу як індикатора чоловічої гідності.
3. Жорсткість (тв. 1,3,5,22,25,27,31,35,40) - невизнання і стримування власних емоцій, а особливо - слабкості чи вразливості.

4. Гомофобія (тв. 6,11,21,24,26,30,33,37) неприйняття гомосексуальності, жіночності та ніжного афекту.

5. Прийняття безособової сексуальності (тв. 15,16,18,34,38) - установка перформативної сексуальності, де ролі партнерів асиметричні та функціональні.

Також було використано тест адиктивних установок Макмаллана для визначення ставлення комбатантів до вживання психоактивних речовин.

Виклад основного матеріалу дослідження. Група досліджуваних становила 61 чоловік, 28 з яких — залежні, а 33 — умовно здорові. Дослідження є двоетапним опитуванням експериментальної та контрольної груп: первинно воно було проведене в шпиталі в очній формі на паперових бланках однією з працівниць, потім — онлайн за допомогою гугл форм.

Для опрацювання отриманих результатів було використано t-test за критерієм Ст'юдента для порівняння двох груп. Групууючою змінною виступила номінативна шкала “Addiction”, залежними змінними шкали “PD/ID”, “Roughness”, “Self-Reliance”, “Status-Oriented”, “Homophobia”, “Impersonal Sexuality” та “Total masculinity scale”.

Показники всіх змінних узгоджені з нормальним розподілом за критерієм Шапіро-Уїлка ($p > 0.05$), окрім шкали “Self-Reliance”, в якій показник $p = 0.49$ (рис.1). Втім, ми вирішили включити шкалу в обрахунки, оскільки відмінність від потрібного нам значення складає менш ніж одну соту, а решта шкал повністю відповідають критерію Шапіро-Уїлка.

Таким чином, ми використали параметричні методи аналізу даних і провели порівняльний аналіз двох незалежних груп через t-test за критерієм Ст'юдента у програмі STATISTICA 8.0.

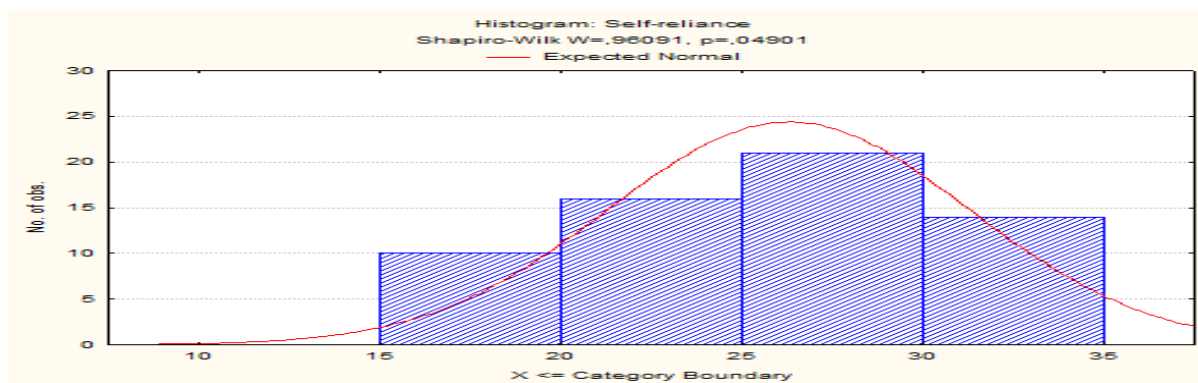


Рис. 1. Гістограма узгодженості розподілу Self-Reliance з нормальним розподілом

Проведення порівняльного аналізу повністю підтвердило нашу гіпотезу:

залежні чоловіки мають вищі показники за всіма шкалами залежних змінних (табл. 1).

Таблиця 1. Результати порівняльного аналізу за критерієм Ст'юдента

Variable	T-tests; Grouping: addiction (NEW CURRENT DOC) Group 1: 2 Group 2: 1										
	Mean1	Mean2	t-value	df	p	Valid N	Valid N	Std.Dev.	Std.Dev.	F-ratio	p
Roughness	27,3939	32,9286	-4,43196	59	0,00004	33	28	4,66998	5,07666	1,18175	0,645985
Self-reliance	24,1212	28,8571	-4,16603	59	0,00010	33	28	4,64864	4,14295	1,25902	0,545284
Status-oriented	29,4848	32,3571	-2,33469	59	0,02298	33	28	5,01947	4,49868	1,24493	0,565336
Homophobia	19,0000	29,2857	-7,29701	59	0,00000	33	28	6,01041	4,79086	1,57391	0,232572
Impersonal sexuality	15,2424	17,5000	-3,61234	59	0,00062	33	28	2,46260	2,39598	1,05637	0,891394
Total masculinity scale	115,242	140,928	-6,17859	59	0,00000	33	28	17,4446	14,5396	1,43950	0,337378
PD/ID	10,2121	15,5714	-3,39400	59	0,00123	33	28	6,94963	5,02902	1,90966	0,089979

За шкалою “Addiction” 1 означає залежність, а 2 — відсутність залежності. Відповідно, Mean 1 – група умовно здорових, а Mean 2 – група залежних чоловіків. Як бачимо, за всіма шкалами маємо статистично значимі відмінності ($p < 0.05$) і група залежних перевищує групу умовно здорових за всіма вимірюваними ознаками.

Наша гіпотеза базувалася на описі синдрому дифузної ідентичності Отто Кернбергом (Kernberg, 2006). Етіологія

дифузної ідентичності має в своїй основі розвиткові ускладнення в побудові стосунків, через нездатність родинного оточення індивіда вмістити в собі його афект, що приводить до утворення жорсткого, ізолюючого афекту Супер-Его. Відповідно захисні механізми, що використовує суб'єкт — нестосункові, примітивні, що в подальшому ще глибше ускладнює побудову здорової прив'язаності. Брак віддзеркалення значимими іншими та брак розділення

афектів в стосунку приводять до примітивних, ригідних ідентифікацій. Розщеплення, заперечення, дисоціація, проекція, проєктивна ідентифікація — інфантильні психічні механізми, за допомогою яких дифузна ідентичність впорядковує свої стосунки та ідентифікації. Такі захисні механізми властиві для шизоїдно-параноїдного розиткового періоду, і не включають в себе захисти депресивного характеру, тобто, не передбачають пріоритету збереження об'єкта в рівній мірі з бажанням ним заволодіти або знищити його (Williams, ed. Weegman, Cohen, 2002, p:21).

Базуючись на описаній Отто Кернбергом моделі дифузної ідентичності та на описі побудови прив'язаності залежними, здійсненому Уільямсом, ми припускаємо, що синдром дифузної ідентичності є первинним у відношенні до залежності. Надалі Рідінг (Reading, ed. Weegman, Cohen, 2002, p: 30-33) описує залежність як окрему систему прив'язаності, що входить до загальної ієрархії прив'язаності індивіда як IWM (Internal Working Model), тобто це внутрішня модель стосунку. Об'єкт залежності набуває статусу часткового материнського об'єкта, і проходить через фази ідеалізації-заволодіння та знецінення-знищення. Залежність, таким чином, побудована на первинних психічних механізмах людини, і вразливість до неї може бути спровокована психологічною конституцією індивіда.

Друга частина гіпотези теж повністю підтвердилася: у залежних досліджуваних вищі показники за всіма шкалами тесту нормативних чоловічих установок. Власне, ми припускали, що через гостру потребу дифузної ідентичності в ригідній ідентифікації залежні досліджувані матимуть високі показники за цими шкалами.

Через ускладнення в побудові стосунків, і, відповідно, прийнятті більш особистих ідентифікацій, людина, що страждає від проявів дифузної ідентичності, потребує більш абстрактних, колективних форм самовизначення. У

випадку нашої чоловічої вибірки, таким ідентифікатором виступає чоловіча стать. Варто зазначити також, наскільки нормативні чоловічі установки резонують із тиранічним Супер-Его, що розвивається при дифузній ідентичності. Нормативні установки маскуліності за тестом передбачають табу на слабкість, ніжність, страх, вразливість, бідність, нереалізованість та інші нормальні стани людини, в яких вона неминуче перебуває в певні періоди життя (Клецина, Иоффе, 2013). Також тест передбачає табу на гомосексуальність. Всі ці заборони співпадають із проявами тиранічного Над-Я, що слугує інгібітором афекту і захищає суб'єкта від близького та взаємного контакту, тобто — від побудови прив'язаності.

Найбільші відмінності між групами спостерігаються за шкалою гомофобії. Згідно концепції сучасної кризи мужності, описаної Муром та Жиллеттом, прийняття гомосексуальності та власного лібідо в принципі, здатність на взаємний інтимний контакт, походить від особливостей проходження хлопчиком едіпальної фази розвитку (Мур, Жиллетт, 1990, с: 45-49). Холод і неприйняття матір'ю лібідо маленького хлопчика, конкуренція з боку батька, що виходить за межі гри, змушує його до відщеплення лібідо від об'єкта і перенаправлення його всередину, у фантазії. Нищівна едіпова поразка діє як анестетик для дитини, і перешкоджає здоровому катексису об'єктів поза межами сім'ї. Невирішений конфлікт залишає об'єкт розщепленим та діадним, і хлопчик шукає в Іншому втілення всіх своїх фантазій, а потім розчаровується і відштовхує об'єкт, залишаючись наодинці зі своїми фантазіями знову (Мур, Жиллетт, 1990, с: 49). Такий сценарій автори називають "Мрійник". Інший сценарій неприродного розвитку едіпального конфлікту полягає в протилежному: син з легкістю "перемагає" батька в боротьбі за прихильність матері, оскільки той, через специфіку подружнього стосунку, неминуче "програє" задовго до входження сина в едіпальну фазу. Такий сценарій

автори називають “Мамусін синок” (Мур, Жиллетт, 1990, с: 47-48). За даним сценарієм хлопчик росте нездатним до прийняття поразки, конкуренція для нього не є взаємним процесом. Перемога йому належить. Такі чоловіки також виростають з ускладненнями в сфері побудови прив’язаності, оскільки їх перемога базувалася не на їх реальній конкурентній спроможності, а радше на цілковитій кастрації батька матір’ю. Їх картина мужності в корені є образом слабкості та неповноцінності та лиш на фасаді — грандіозною та вимогливою Персоною.

В обох сценаріях стикаємося із ускладненнями природного катексису об’єкту через брак триангуляції. Картина мужності складається або як жорстока і недосяжна (перший сценарій), або як неспроможна та неприваблива (другий сценарій). Ригідне Над-Я в такому випадку намагається компенсувати власне відчуття неспроможності та “дефектної мужності” неможливими, грандіозними вимогами всемогутності та неминучим соромом, як покарання за їх невиконання.

Крім того, обидва сценарії перешкоджають процесу сепарації-індивідуації через переживання себе як дефектного в першому сценарії, і зміщення ролей в другому.

В сфері побудови прив’язаності, відповідно, у чоловіків з нездорово пройденим едіповим конфліктом виникають стосункові труднощі: порушення процесу сепарації-індивідуації передбачає побудову стосунку через проєктивні ідентифікації, що перешкоджає побудові взаємної прив’язаності.

Висновки. На основі проведеного дослідження доцільно сформулювати наступні висновки.

В основу дослідження було взято методику дослідження рівня дифузії ідентичності Inventory of Personality Organization – Revised. Методика цікавить

нас в першу чергу через шкалу PD/ID (Personality Disorder/Identity Diffusion) так як наша теоретична модель особистісної ідентичності залежних чоловіків побудована на припущенні, що саме дифузія ідентичності є вирішальним фактором виникнення залежності.

Використано адаптацію скороченої версії опитувальника (42 твердження). Шкала PD/ID складається з 30 тверджень, а шкала RT – з 12. Респонденти оцінюють відповідність тверджень їх стану, позначаючи їх в бланку плюсом (1 бал) або мінусом (0 балів). Відповідно, максимальне значення за шкалою дифузності ідентичності 30, а тестування реальності -12. Чим вищий бал, тим більш виражене порушення. Шкала PD/ID вимірює рівень вираженості порушень особистісного функціонування і допомагає встановити діагноз розладу особистості.

Виявлено, що дифузна ідентичність чоловіків призводить до підвищеної потреби самовизначення за ригідними культурними нормативами маскуліності, які слугують компенсаторним захисним механізмом для ослабленого Его. При цьому, найбільше страждає саме здатність чоловіків до побудови лібідинальних стосунків, де їх прийняття власної потреби любові і прийняття безкомпромісно регулюється колективним, культурним образом чоловіка. Це виявляє себе як статистично найвища у вибірці самоідентифікація за шкалою “гомофобія”, яка власне і співвідноситься з дифузністю ідентичності. Лібідинальні стосунки чоловіка жорстко регулюються, а катексис об’єкта зазнає жорсткої цензури.

Перспективним полем для подальшого дослідження було би дослідження зв’язку між стилем прив’язаності військовослужбовців, рівнем дифузії ідентичності та самовизначення за нормативними установками маскуліності.

Література:

- Allan, J. A. (2017). Masculinity as cruel optimism. *NORMA*, 13(3–4), 175–190. <https://doi.org/10.1080/18902138.2017.1312949>
- Bailey, L. (2005). Control and desire: The issue of identity in popular discourses of addiction. *Addiction Research & Theory*, 13(6), 535–543. <https://doi.org/10.1080/16066350500338195>
- Best, D., Beckwith, M., Haslam, C., Alexander Haslam, S., Jetten, J., Mawson, E., & Lubman, D. I. (2015). Overcoming alcohol and other drug addiction as a process of social identity transition: the social identity model of recovery (SIMOR). *Addiction Research & Theory*, 24(2), 111–123. <https://doi.org/10.3109/16066359.2015.1075980>
- Bowlby, J. (1977). The Making and Breaking of Affectional Bonds. *British Journal of Psychiatry*, 130(5), 421–431. <https://doi.org/10.1192/bjp.130.5.421>
- Bowlby, J. (1988). *A Secure Base* (Reprint ed.). Basic Books.
- Campbell, J. D., Trapnell, P. D., Heine, S. J., Katz, I. M., Lavallee, L. F., & Lehman, D. R. (1996). Self-concept clarity: Measurement, personality correlates, and cultural boundaries. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(1), 141–156. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.70.1.141>
- Carver, C. S. (1997). Adult Attachment and Personality: Converging Evidence and a New Measure. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23(8), 865–883. <https://doi.org/10.1177/0146167297238007>
- Clarke, M. J., Marks, A. D. G., & Lykins, A. D. (2014). Effect of Normative Masculinity on Males' Dysfunctional Sexual Beliefs, Sexual Attitudes, and Perceptions of Sexual Functioning. *The Journal of Sex Research*, 52(3), 327–337. <https://doi.org/10.1080/00224499.2013.860072>
- Dodes, L. M. (1990). Addiction, Helplessness, and Narcissistic Rage. *The Psychoanalytic Quarterly*, 59(3), 398–419. <https://doi.org/10.1080/21674086.1990.11927278>
- Earp, B. D., Skorburg, J. A., Everett, J. A. C., & Savulescu, J. (2019). Addiction, Identity, Morality. *AJOB Empirical Bioethics*, 10(2), 136–153. <https://doi.org/10.1080/23294515.2019.1590480>
- Höfner, C., Schadler, C., & Richter, R. (2011). When Men Become Fathers: Men's Identity at the Transition to Parenthood. *Journal of Comparative Family Studies*, 42(5), 669–686. <https://doi.org/10.3138/jcfs.42.5.669>
- Horrocks, R. (1994). Masculinity in Crisis. *Self & Society*, 22(4), 25–29. <https://doi.org/10.1080/03060497.1994.11085458>
- Hughes, K. (2007). Migrating identities: the relational constitution of drug use and addiction. *Sociology of Health & Illness*, 29(5), 673–691. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9566.2007.01018.x>
- Jansz, J., & Timmers, M. (2002). Emotional Dissonance. *Theory & Psychology*, 12(1), 79–95. <https://doi.org/10.1177/0959354302121005>
- Kernberg, O. F. (2006). Identity: Recent Findings and Clinical Implications. *The Psychoanalytic Quarterly*, 75(4), 969–1004. <https://doi.org/10.1002/j.2167-4086.2006.tb00065.x>
- Lacan J. (1951) *Some reflections on the Ego*. Paris. <http://lacantoronto.ca/wp-content/uploads/2012/05/Some-Reflections-on-the-Ego1.pdf>
- Lewandowski, G. W., Nardone, N., & Raines, A. J. (2009). The Role of Self-concept Clarity in Relationship Quality. *Self and Identity*, 9(4), 416–433. <https://doi.org/10.1080/15298860903332191>
- Pickard, H. (2020). Addiction and the self. *Noûs*. Published. <https://doi.org/10.1111/nous.12328>
- Ravitz, P., Maunder, R., Hunter, J., Sthankiya, B., & Lancee, W. (2010). Adult attachment measures: A 25-year review. *Journal of Psychosomatic Research*, 69(4), 419–432. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2009.08.006>
- Salter, M. (2019). A problem with a fight against toxic masculinity. <https://www.theatlantic.com/health/archive/2019/02/toxic-masculinity-history/583411/>
- Shinebourne, P., & Smith, J. A. (2009). Alcohol and the self: An interpretative phenomenological analysis of the experience of addiction and its impact on the sense of self and identity. *Addiction Research & Theory*, 17(2), 152–167. <https://doi.org/10.1080/16066350802245650>
- Stets, J. E., & Burke, P. J. (2000). Identity Theory and Social Identity Theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(3), 224. <https://doi.org/10.2307/2695870>
- SUTTON, S. (1987). Social-psychological Approaches to Understanding Addictive Behaviours: attitude-behaviour and decision-making models. *Addiction*, 82(4), 355–370. <https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.1987.tb01492.x>
- The syndrome of identity diffusion. (1984). *American Journal of Psychiatry*, 141(11), 1381–1385. <https://doi.org/10.1176/ajp.141.11.1381>
- Vanheule, S., & Verhaeghe, P. (2009). Identity through a Psychoanalytic Looking Glass. *Theory & Psychology*, 19(3), 391–411. <https://doi.org/10.1177/0959354309104160>
- Wasmuth, S., Crabtree, J. L., & Scott, P. J. (2014). Exploring Addiction-as-Occupation. *British Journal of Occupational Therapy*, 77(12), 605–613. <https://doi.org/10.4276/030802214x14176260335264>
- Weegmann, M., & Cohen, R. (2002). *The Psychodynamics of Addiction* (1st ed.). Wiley.
- Wong, Y. J., Steinfeldt, J. A., Speight, Q. L., & Hickman, S. J. (2010). Content analysis of Psychology of men & masculinity (2000–2008). *Psychology of Men & Masculinity*, 11(3), 170–181. <https://doi.org/10.1037/a0019133>
- Young, L. B. (2010). Alcoholism and identity: How an alternative framing of identity can facilitate Alcoholics Anonymous research. *Addiction Research & Theory*, 19(3), 213–223. <https://doi.org/10.3109/16066359.2010.530712>
- Бушай, Гудима. (2013). Образ світу старшокласників з адиктивною поведінкою. *Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка*, 163

Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України, Проблеми сучасної психології, вид. 19(76-85). <http://journals.urau.ua/index.php/>

31. Голоденко, О. (2013). Аналіз теоретичних підходів до вивчення феномену ідентичності в соціогуманітарних науках. *Соціологічні студії, розділ II. Теоретичні аспекти соціології. 1 (2)*. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/

32. Карачевський, А.Б. (2016). Адаптація шкал та опитувальників українською та російською мовами щодо посттравматичного стресового розладу. *Національна медична академія післядипломної освіти імені П.Л.Шупика, м. Київ*. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/

33. Киричук, Тарасюк. (2012). Психологічні особливості Я-концепції безробітного. *Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, Київ*. <http://ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2019/05/Kiritshuk-Tarasyuk-Psicholog-2012.pdf>

34. Коваль, А.В. (2020). Адаптація опитувальника структури особистості на клінічній вибірці. *Український Католицький Університет, Львів*. <https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/>

35. Мороз, Н.А. (2009). Наративний підхід до дослідження ідентичності особистості. https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2009/4_2_009/7.pdf.pdf

36. Мур, Жиллетт. (1990). Король, Воин, Маг, Любовник. Новый взгляд на архетипы зрелого мужчины. *Литературная учеба*.

37. Світозарова, С.В. (2010). Психологічна діагностика самоактуалізації менеджерів. *Вісник Національної академії оборони України 6 (19)*, Київ.

38. Синюк, Н.В. (2014). Профілактика адиктивної поведінки як сфера професійної діяльності майбутнього соціального педагога. *Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна», №1(9)*, Хмельницький. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/

УДК 159.9.01

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-165-174

УТВОРЕННЯ НОВИХ ІДЕНТИЧНОСТЕЙ В ПРОЦЕСІ АДАПТАЦІЇ ОСОБИСТОСТІ ДО ТРАВМІВНИХ ПОДІЙ ЖИТТЯ

*Ольга Петрунко*¹

¹Доктор психологічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри психології ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OlgaPV@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9023-5265>

CREATION OF NEW IDENTITIES IN THE PROCESS ADAPTATIONS OF THE PERSONALITY TO TRAUMATIC LIFE EVENTS

*Olga Petrunko*¹

¹Doctor of Psychological Sciences, Senior Research Fellow, Professorr of the Academic and Scientific Institute of Psychology, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OlgaPV@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9023-5265>

Анотація. У статті представлено авторський погляд на феномен соціально-психологічної адаптації особистості до травмівних подій життя. Під травмівними розуміються будь-які несподівані і небажані події, які потребують виходу за межі комфорту та вимушеної докорінної перебудови внутрішнього світу і поведінки людини. Одним з показників вимушеної перебудови адаптаційного характеру вважається оновлення системи ідентичностей особистості. Наголошено на двох альтернативних стратегіях адаптації людини до травмівних подій життя: 1) деструктивній: набуття вивченої безпорадності, провини і сором, деструктивні настрої, віктимізація, стан жертви; 2) конструктивній: створення ефективної системи ідентичностей, відповідної новим умовам життя. Ці стратегії реалізуються в результаті поетапного проживання особистістю особливого і досить тривалого етапу її життя, який має назву криза ідентичності. Показано, що криза ідентичності проживається людиною як ряд відносно послідовних і відносно тривалих стадій: від розгубленості і шоку; до застосування неодмінних деструктивних практик (заперечення, гніву, маніпуляції, депресії); і зрештою до визнання цінності неunikного, що є ознакою успішної персональної та соціальної адаптації людини до травмівних подій життя і ухвалення, прийняття нової себе. Розширено розуміння ідентичності та її функцій: як усвідомлення себе в Світі, як чинника соціально-психологічної адаптації до травмівних подій життя, як чинника самоорганізації, самоконструювання і саморозвитку суб'єкта, як регулятора поведінки в близькому і віддаленому соціальному просторі, як інструмента, який дає змогу коригувати власний життєвий проект у процесі повсякденної життєдіяльності. Показано, що в сучасній психології уявлення про ідентичність набули принципових змін. Замість сталого конструкту внутрішнього світу суб'єкта, що репрезентує зріз його актуального стану «тут і тепер», нині ідентичність розуміється як динамічний процес, результатом якого є «автопортрет» суб'єкта, що постійно конструюється ним самим в умовах адаптації до неunikних змін. Цей «відкритий» авторський проект уможливорює необхідні зміни суб'єкта в адаптивний, нетравмівний спосіб.

Ключові слова: травмівна подія, адаптація, ідентичність, система множинних ідентичностей, ідентичність як відкритий автопроект суб'єкта.

Формули: 0, рис.: 0, табл. 0, бібл.: 8

Abstract. The article presents the author's view on the phenomenon of social and psychological adaptation of an individual to traumatic life events. Traumatic events are understood as any unexpected and unwanted events that require going beyond the limits of comfort and forced radical restructuring of the inner world and behavior of a person. One of the indicators of the forced restructuring of an adaptive nature is the renewal of the system of personal identities. Two alternative strategies of human adaptation to traumatic life events are emphasized: 1) destructive: acquisition of learned helplessness, guilt and shame, destructive moods, victimization, victim state; 2) constructive: creation of an effective system of identities corresponding to new living conditions. These strategies are implemented as a result of a person's gradual living in a special and rather long stage of his life, which is called an identity crisis. It is shown that the identity crisis is experienced by a person as a series of relatively consecutive and relatively long stages: from confusion and shock; to the use of inevitable destructive practices (denial, anger, manipulation, depression); and ultimately to the recognition of the value of the inevitable, which is a sign of a person's successful personal and social adaptation to traumatic life events and acceptance, acceptance of a new self. The understanding of identity and its functions is expanded: as self-awareness in the world, as a factor of social and psychological adaptation to traumatic life events, as a factor of self-organization, self-construction and self-development of the subject, as a regulator of

behavior in the near and distant social space, as a tool that gives be able to adjust one's own life project in the course of daily life activities. It is shown that in modern psychology ideas about identity have undergone fundamental changes. Instead of a stable construct of the subject's inner world, which represents a slice of his actual state «here and now», today identity is understood as a dynamic process, the result of which is a «self-portrait» of the subject, which is constantly constructed by him in the conditions of adaptation to inevitable changes. This «open» author project enables the necessary changes of the subject in an adaptive, non-traumatic way.

Keywords: *traumatic event, adaptation, identity, system of multiple identities, identity as an open self-project of the subject.*

Formulas: 0, **Fig.:** 0, **Tabl. 0;** **bibl.:** 8

Постановка проблеми. В умовах тривалих непередбачуваних, драматичних і неунікних обставин буття (такими обставинами можуть бути, наприклад, отримання інформації і усвідомлення реальності невиліковної хвороби чи втрати близької людини, втрата роботи, війна тощо) людина неодмінно потрапляє в стресову і травмівну для неї ситуацію, яка вимагає від неї: 1) активізації її фізичних, розумових, духовних та психоемоційних ресурсів; 2) трансформації та перенаправлення цих ресурсів в напрямку виживання і розвитку; 3) увідповіднення отриманого з прогнозованим.

Перебування людини в ситуації життєвих змін супроводжується пошуком нових смислів, нових цілей та стратегій їх досягнення, а складні життєві обставини вимагають життєвого вибору і спонукають до прийняття нестандартних рішень. Тому, сьогодні науковцями усвідомлена необхідність теоретико-прикладного розгляду проблеми адаптації особистості до сучасних умов життя як свідомого процесу становлення, прояву та трансформації ідентичності в період життєвих змін.

У багатовимірному соціальному просторі сучасних інформаційних суспільств закладено високу варіативність способів соціалізації та соціальної адаптації, що спираються на ті чи ті дискурси, представлені в масовій свідомості. Вибір прийнятної, привабливого дискурсу, в рамках якого представлені припустимі програми та моделі соціальної поведінки, передбачає ідентифікацію з представниками даного дискурсу. Управління процесами конструювання ідентичності розширює

можливості психотерапевтичної практики, а також дає змогу регулювати кількість прибічників тих чи тих ідентифікацій, а отже впливати на перебіг соціальних процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання соціальної адаптації людини до мінливих, у т. ч. і травмівних подій і обставин життя завжди були і залишаються у фокусі уваги дослідників особистості та її поведінки. У цьому контексті значну увагу приділено особистісним структурам, які гарантують успішну соціальну адаптацію. До таких структур належать система цінностей, самоусвідомлення, особистісне самовизначення стосовно себе самого і свого становища в світі і т. ін. (Артемов & Сингаївська, 2022; Острова, 2006; Erikson, 1968). У працях Е. Еріксона ці структури розкриваються через поняття «ідентичність». При цьому автор розуміє під ідентичністю «гіпотетичну цілісну картину суб'єктності, стійке відчуття «Я – той самий», а також підкреслює, що досягнення ідентичності – «це низка свідомих рішень щодо своєї ціннісної позиції в соціумі, пошук соціальних основ особистої визначеності та стійкості, вибір рольової та групової належності» (Erikson, 1968). У зв'язку з цим він виділяв у структурі загальної ідентичності два взаємопов'язаних компонента: особистісну (персональну) і соціальну ідентичності. Згідно з цією моделлю, яка досі вважається прийнятною і навіть базовою для більшості дослідників, ідентичність може аналізуватися у психології особистості, в науках про поведінку та в інших напрямках психології.

У вітчизняній психологічній літературі описано й те, що формування ідентичності є тривалим і складним процесом, який залежить від прийняття індивідом власних рішень, а також від взяття на себе зобов'язань щодо здійснених виборів, ухваленої системи цінностей, ухвалених рішень і моделей поведінки тощо. На думку українських дослідників О.Г. Злобіної, В.Д. Острової та О.М. Плюща та інших, динамічна система ідентичностей суб'єкта є важливим чинником успішної його соціальної адаптації (Злобіна, 2004; Острова, 2006; Pliushch, 2023).

За традицією, сформованою Е. Еріксоном, ідентичність вважається досить сталим утворенням, яке відображає стан самоусвідомлення особистістю себе самої і свого становища в світі. Однак в сучасному інформаційному світі, в умовах сформованих масмедіа множинних, в тому числі травмівних дискурсів, уявлення дослідників про ідентичність як інструмент соціальної адаптації набувають істотних змін, які потребують глибокого аналізу та емпіричної верифікації. Ідентичність скоріше розглядається як множина різноманітних ідентичностей, що утворюють злагоджену систему; окремі ідентичності виявляються в кожній окремій ситуації життя і є проекцією цілісної системи ідентичностей в тих чи тих фрагментах соціального простору; безперервні повсякденні об'єктивні і суб'єктивні зміни позначаються на системі ідентичностей, яка реагує на необхідність генерації суб'єктом множинних моделей дійсності; ідентичності доповнюють одна одну і наслідком їхнього узгодження є краща здатність суб'єкта до соціальної адаптації; ідентичності формуються за певною логікою, і знання цієї логіки дає змогу для їх формування.

Формулювання цілей статті. Мета статті - проаналізувати зміни уявлень про ідентичність – від традиційного розуміння її як особливої форми самосвідомості людини, самоопису нею себе самої як

реальної, ідеальної, перспективної тощо – до розуміння ідентичності як динамічної системи множини увідповіднених одна з одною ідентичностей, що перебуває в постійному розвитку і саморозвитку за певною логічною послідовністю і є результатом адаптації особистості до неунікних змін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційні уявлення про феномен адаптації (в т.ч. в умовах неунікних змін) у психологічній науці виходять з його розуміння як пристосування до нових, у т.ч. травмівних умов існування, усталеного в природознавчих науках. У наукових традиціях природознавчого підходу адаптація розглядається як процес, що передбачає активне пристосування живої істоти до умов середовища через зміну будови і функцій організму, його органів і систем. Це пристосування завжди скероване на підтримку та збереження гомеостазу, тобто на підтримку необхідної для оптимальної життєдіяльності сталості біологічних властивостей внутрішнього середовища живого організму, в т.ч. і людини, відносно умов зовнішнього середовища його життєдіяльності. Однак при цьому очевидним і надзвичайно важливим є той факт, що процес адаптації в разі, коли йдеться про людину, на відміну від будь-яких навіть найвисокоорганізованіших тварин (живих істот, не наділених свідомістю), є значно складнішим. По-перше, він надзвичайно щільно пов'язаний з людською психікою, а відтак адаптацію людини до умов середовища є не лише фізіологічним, а насамперед психологічним поняттям і навіть психологічною категорією, яка пояснює походження і функціонування свідомості людини, її вчинки і поведінку тощо. По-друге, як і сама людина, так і її адаптаційні процеси має соціальну природу, а відтак варто говорити про соціально-психологічну адаптацію як інтегральну форму суб'єктної активності, що є результатом виходу суб'єкта за межі об'єктивних вимог діяльності, де тісно

переплетені і являють динамічну єдність адаптаційні властивості особи, її життєвий досвід, вміння аналізувати нові й несподівані життєві ситуації, її творчий потенціал, мотиви і готовність діяти в різних обставинах і умовах життя тощо. У вітчизняній психологічній науці соціально-психологічна адаптація розглядається як динамічний процес і результат, в ході якого в перебігу якого відбувається засвоєння всієї сукупності норм, що діють у суспільстві, оволодіння прийомами і засобами міжособистісної взаємодії, діяльності і спілкування. Тож і критерії соціально-психологічної адаптації та її результати вимірюються складними соціально-психологічними категоріями (мотивація, якість комунікації, інтеграція в соціум, соціально-психологічні ресурси, адаптивні властивості та адаптаційний потенціал і т. ін.).

Соціально-психологічна адаптація розглядається як складний системний процес, змістовною стороною якого є встановлення стану рівноваги між суб'єктом та соціальним середовищем. Здатність до соціально-психологічної адаптації – це умова успішної, в т. ч. професійної діяльності, гарантія психологічного здоров'я і умова профілактики професійного вигорання. Ознаки успішної соціально-психологічної адаптації: 1) професійно-фахові що зумовлюють пристосування до змісту, умов та самостійної організації провідної діяльності, формування відповідних компетентностей і компетенцій; 2) соціально-фахові, які відображають адаптацію як прийняття суспільних вимог до майбутньої професійної діяльності; 3) соціально-психологічні, що зумовлюють активне чи пасивне пристосування особистості до оточення, побудову у соціумі, формування стилів особистісної поведінки тощо (Острова, 2006; Яблонська, 2010; Петрунько & Паціора, 2023).

Соціально-психологічна адаптація – це насамперед успішна інтеграція людини в соціум, у процесі якої відбувається

формування самосвідомості й рольової поведінки, здатності до самоконтролю й адекватних зв'язків та стосунків, пристосування до наявних вимог через узгодження індивідуальних та суспільних норм і цінностей. Це активний процес пристосування до соціального середовища, спрямований на збереження й формування оптимального балансу між особою, своїм внутрішнім станом і навколишнім середовищем не лише тут і тепер, а й з урахуванням майбутніх перспектив. Успішність адаптації залежить не стільки від особливостей та об'єктивних властивостей ситуації, скільки від особливостей та наявності індивідуальних ресурсів, адекватності й ефективності стратегій їхнього застосування (Петрунько & Паціора, 2023).

Інтегральним чинником успішної соціально-психологічної адаптації є ефективні система ідентичностей (Plushch, 2023). Концепція ідентичності отримала теоретичний статус завдяки працям Е.Еріксона (стійка тотожність «Я» у часі та просторі, яка включає такі параметри, як стійкість суттєвих індивідуальних рис, інтеграція їх в узагальнене узгоджене уявлення про свій «образ Я»; стійке відчуття «це є я справжній!»), переживання відповідності самому собі. За Е.Еріксоном, створення ідентичності – це низка свідомих рішень щодо своєї ціннісної позиції в соціумі (Erikson, 1968).

Дослідження ідентичності в рамках соціально-психологічної проблематики та теорій соціальних репрезентацій фокусується на соціальних детермінантах становлення ідентичності, коли цей феномен розглядається з точки зору соціальних когерентностей, таких як групи, нація, етнічна та релігійна належність. У сучасній вітчизняній і зарубіжній соціальній психології ідентичність розглядається як образ «Я в Світі» (персональний і соціальний), як актуалізація тих чи тих можливих «Я» у соціумі. Ідентичність визначається як динамічне, цілісне когнітивно-афективне

утворення, що є компонентом «Я-концепції» особистості та представлено системою уявно-вірогіднісних смислових конструктів суб'єкта, які співвіднесені ним з власним буттям у Світі і є сукупністю рис, особистісних якостей, соціальних ролей, соціальних статусів тощо. Ідентичність має множинну й мінливу природу, і є результатом усвідомлення суб'єктом власної своєрідності та самовизначення в соціальному середовищі (Erikson, 1968; Яблонська Т., 2010).

Згідно з Е.Еріксоном, про почуття ідентичності свідчать три ознаки: 1) внутрішня тотожність та інтегрованість у часі (дії у минулому та сподівання на майбутнє сприймаються як такі, що тісно пов'язані з сьогоденням); 2) відчуття внутрішньої тотожності та інтегрованості у просторі (індивід, незалежно від місця знаходження, сприймає себе як цілісність, а власні дії та рішення розглядає не як випадкові або кимось нав'язані, а як внутрішньо зумовлені); 3) ідентичність переживається серед значущих інших (взаємини та ролі допомагають людині підтримувати й розвивати відчуття ідентичності) (Erikson, 1968).

Формування та реалізація Я-ідентичності відбувається під впливом протилежних тенденцій – прагнення відповідати нормативним очікуванням групи водночас із прагненням виразити свою неповторність та індивідуальність. Цей стан типовий для підліткового віку. Проте і доросла людина на певному етапі і за певних обставин життя може усвідомити, що її способи існування вже не підходять під уявлення про себе і Світ навколо себе. На цьому етапі хочеться або вимушено необхідно щось змінити, обрати інші орієнтири життя. Через розгубленість від руйнування попередніх уявлень про своє життя і самого/-у себе виникає екзистенційна криза, яку Е.Еріксон означив як кризу ідентичності. За Е. Еріксоном, кризу ідентичності – це стан особистості, який виникає в результаті включення в процеси самопочуття і функціонування

особистості нових біологічних чи соціальних чинників, які і детермінують її розвиток і становлення (Erikson, 1968). Така криза пов'язана з необхідністю трансформації уявлень про себе (індивідуальна ідентичність) і про себе в Світі (соціальна ідентичність). Крім травмівних переживань через втрату звичної «зони комфорту», криза ідентичності є можливість пізнати свої справжні бажання та потреби їх реалізувати.

В умовах неочікуваних, травмівних змін, як вже зазначалося перед суб'єктом постає необхідність адаптації до вимушеного, неunikного, травмівного, а відтак – у формуванні нових ідентичностей. Ці процеси мають певну етапність і розгортаються як послідовний ланцюг біфуркаційних виборів. В основу наших рефлексій покладено п'ятистадійну концепцію прийняття горя і горювання, запропоновану Е. Кюблер-Росс, яка якнайкраще пояснює процес і логіку неодмінного і відносно послідовного проживання людиною травмівної події (горя) – від заперечення до його прийняття як неодмінної даності (Кюблер-Росс, 2004). Ця концепція нині є широко відомою не лише серед науковців і практиків, а й серед широкого загалу. Вона має чимало прибічників і критиків, проте є щонайменше дві причини для її визнання і практичного застосування: 1) вона має високий пояснювальний і прикладний потенціал і надає практичним психологам орієнтири, необхідні в роботі з клієнтами в стані горювання; 2) у ній враховано природний діапазон почуттів переважної більшості осіб, які пережили стресові, трагічні події, пов'язані із значними втратами в їхньому житті; 3) кращі концепції проживання і подолання горя, придатної для практичного застосування, наразі немає.

Описані Е. Кюблер-Росс стадії переживання горя – заперечення, гнів, компроміс, депресія і прийняття – визнаються клінічними психологами, однак, на нашу думку, ідеї Е.Кюблер-Росс придатні для значно більш широкого

застосування. Сучасні соціальні психологи (Злобіна, 2004; Яблонська, 2010; Pliushch, 2023) удосконалили й конкретизували ці ідеї, зокрема, акцентували увагу ще на двох стадіях переживання травмівних подій: 1) стадії шоку (миттєвого реагування на травмівну подію, з якої все починається); 2) стадії гострого переживання людиною почуття провини і сорому через те, що сталося, хоч вона в цьому не винна (і це ще один біфуркаційний вибір, який залежить від того, яку відповідь людина дає на запитання «Хто винен?»). Отже, нині в клінічній психології визнано уявлення про сім відносно послідовних стадій адаптації до горя та ухвалення нової ідентичності:

- 1) шок (заціпеніння, паніка, істерика, дезорганізація, дереалізація, деперсоналізація, ухвалення неправильних рішень, неадекватна поведінка);
- 2) заперечення (неприйняття, відхилення, підозри, неусвідомлений та прихований внутрішній протест);
- 3) гнів, злість (агресія, активний спротив, пошук винних);
- 4) торги та маніпуляції близьким оточенням і самим собою;
- 5) сором і/або почуття провини;
- 6) депресія (відчай, байдужість, безсилля, змирення);
- 7) прийняття (упокорення, заспокоєння, визнання нової ідентичності).

Проживання і прийняття горя (війни, екологічної катастрофи, смерті близької людини, нещастя через природні катаклізми чи ДТП, усвідомлення невиліковної хвороби тощо) – це складний і в принципі стадійний мислительно-емоційний процес, з яким стикається в своєму житті чи не кожна людина.

Отже, 1 стадія – шок (ступор, заціпеніння, розгубленість, паніка, істерика, дезорганізація, дереалізація, деперсоналізація, дезорієнтація, ухвалення неправильних рішень, неадекватна поведінка, внутрішній імпліцитний спротив тому, що відбувається, бо тут щось не так! Бо цього не може бути! Жорстка фрустрація.

Ментальний і емоційний ступор. Брак мислительних і практичних функцій, брак будь-яких ресурсів для пошуку виходу з травмівних обставин. Неусвідомлення своєї ідентичності та її ресурсів. Прогалини в пам'яті, людина неуважна і дезорганізована, вона не може пригадати події попереднього дня, коли вона востаннє їла, куди поклала ключі від свого житла і т. ін., вона не так, як зазвичай, реагує на звичайні фізичні і психологічні подразники тощо. Та згодом горе і спричинений ним стрес дедалі більше усвідомлюються як нова, небажана, жорстока і травмівна реальність. І природна реакція людини на це на це – відхилення та неприйняття цієї реальності.

2 стадія – заперечення, незгода з наявним перебігом подій та неприйняття травмівної інформації, опротестування наявного стану справ, сумніви, підозра і недовіра до тих, хто транслює інформацію стосовно небажаної, травмівної реальності, прихована агресія на їхню адресу, а по суті – на себе самого. Саме на цій стадії зароджуються сумніви з приводу відповідності власної ідентичності новим, травмівним умовам, що виникли. Це знаменує початок руйнації «старої» ідентичності, вихід із звичної «зони комфорту» і важкий шлях біфуркаційних виборів на всіх наступних стадіях проживання травмівних змін у пошуках нових, більш актуальних ідентичностей. Можливо, вже при аналізі цієї стадії включення особистості в ситуацію переживання травмівної події, слід акцентувати увагу на витісненій агресії, яку ані сама людина, ані сторонні спостерігачі ще не усвідомлюють і не фіксують. Витіснена агресія (витіснення, репресія, або заборона на агресію) – це мотивоване забування чи ігнорування думок, спогадів, переживань. Витіснення агресії – це захисний механізм, який дає змогу зменшити і на певний час відтермінувати внутрішній конфлікт через виключення із свідомості небажаної інформації та роздумів про травмівні події. Проте витіснена агресія

накопичується, що призводить до акумуляції внутрішньої напруги і стресу. Усе це потребує виходу і зрештою виявляється в усіх можливих і очевидних агресивних виявах, спрямованих на соціальне оточення, а по суті – на себе самого та на свою «невдалу», «неефективну» ідентичність. При цьому важкий біфуркаційний вибір відбувається між «бути» чи «не бути», а це надзвичайно важкий і драматичний вибір, після якого людина рухається докорінно різними шляхами – шляхом власної деструкції або шляхом особистісного розвитку та вибудовування нової ідентичності. Щоправда на шляху розвитку їй належить здолати ще дві стадії адаптації до неунікного, які, власне, є стадіями «випробовування на міцність» ухваленого рішення щодо прийняття неодмінного і створення себе нового, більш ефективного і придатного до змін – стадію гніву і злості та стадію торгів і маніпуляцій.

3 стадія – гнів, злість (відкрита й відверта агресія в усіх її можливих виявах, активний спротив, істерики, емоційні образи, активне заперечення стану справ, протест і незгода з соціальним оточенням, підозри і заперечення їх професіоналізму та об'єктивного ставлення до себе, пошук винних та їх звинувачення, бажання їх покарати тощо). Ця стадія не може тривати як завгодно довго, оскільки вона надто фізично і психологічно виснажлива як для самої людини, так і для її оточення. На цій стадії переживання неунікного важливо розуміти, що гнів і злість є маркерами відчаю і болю, спричинені втратою віри в смисл життя і в себе самого, в доцільність власного буття в Світі, у власні екзистенційні та моральні цінності, у справедливість тощо. А якщо цей світ і я в ньому нічого не вартують, то їх слід зруйнувати! Однак фізичної сили на це бракує, і відтак постає наступний біфуркаційний вибір: 1) продовжувати злитися, лютувати, гніватися (а це надзвичайно виснажливо і безперспективно); 2) поторгуватися і домовитися. Це надзвичайно важливий вибір. І саме тут – на межі між гнівним

розчаруванням та зневірою в смислі життя і бажанням жити – виникають спочатку імпліцитні, належно не усвідомлені, але емпірично осмислені думки про відмову від старої і пошук нової ідентичності. Ці думки травмують людину, яка вже й так перебуває в травмівних обставинах, та водночас спонукають її вийти за межі «старих» ідентичностей (вийти із «зони комфорту»), і вона готова «торгуватися».

4 стадія – торги та маніпуляції (зовнішній сплеск активності, зовнішнє упокорення на тлі прихованого внутрішнього протесту і неприйняття актуальної ситуації, квазі-перемовини з близьким оточенням, намагання перекласти на них частку власного горя і відповідальності за свій біль, отримати від них бодай частку відшкодування за власні травмівні переживання (істерики, емоційний терор, інші психологічні маніпуляції). На цій стадії виявляється неприродна для дорослих, інфантильна (з типовими для дітей ознаками маніпуляцій) поведінка. Ця поведінка сублімуються в найрізноманітніші – продуктивні і непродуктивні, в т.ч. віктимні форми, засновані на схваленні чи забороні гніву й агресії. Біфуркаційний вибір на даній стадії полягає в спробах не упокорення, отриманні бодай елементарних непринципових зисків, відтермінуванні перетворень власної ідентичності, або ж у відмові від боротьби, в упокоренні обставинам, формуванні комплексу вивченої безпорадності, віктимних настанов та віктимної поведінки, формуванні дезадаптивних схем дальших відносин із соціумом, усталення відчуття себе об'єктом агресії чи її жертвою (Петрунько & Паціора, 2023). Торги, маніпуляції і віктимність (як одна з їх форм, яка може виявлятися в найрізноманітніших формах – нарцисизм, ауто деструкція, мучеництво, садистські нахили, агресія, жорстокість, німфоманія тощо) часто пов'язані з почуттями сорому і провини, які можуть превалювати в усьому спектрі травмівних переживань, переживатися людиною тривалий час (3-

6 місяців), а відтак йдеться про окрему стадію проживання травмивних події – стадію переживання сорому і провини.

5 стадія – ірраціональне, таке, що практично не має підстав, переживання **сорому** (почуття, що виникає у людини при здійсненні вчинків, які суперечать вимогам суспільної моралі, принижують гідність особи) і **провини** (емоційний досвід, який виникає, коли людина вірить або усвідомлює, що вона порушила власні стандарти поведінки або порушила загальнолюдські моральні норми і несе за це порушення значну відповідальність). Сором і провини обов'язково вимагають покарання, і, відповідно, людина, яка постійно відчувається винною, неодмінно знайде ситуацію, в якій вона буде покарана, або покарає себе сама. Підлаштування з метою отримання зисків: підтверджень поваги і любові, підтверджень, що все минеться і що все гаразд, неусвідомлені маніпуляції – психологічні та економічні (торгівельні) – задля того, щоб отримати надію на підтримку і зцілення тощо. По суті – це етап підозр, торгів і маніпуляцій, або етап спроб повернутися в дитинство, коли ці стратегії гарно працювали. І по суті – це переломний, біфуркаційний етап прийняття неунікного горя і несвідоме ухвалення рішення щодо того, як жити далі. Типові запитання: Чому це сталося саме зі мною? Що робити? Де Рятівник? Типові відповіді: Що ж, буде як буде, поживемо побачимо! Тепер мені можна все! Я вже й так покараний, причому покараний несправедливо, а значить вони всі мені винні! і т.д. Тож на цьому етапі поведінка людини може бути: 1) конфліктною (жертва створює конфліктну ситуацію, бере участь у конфлікті); 2) провокаційною (екстравагантний зовнішній вигляд, демонстрація достатку, легкодоступна поведінка жінки); 3) легковажною (довірливість, наївність, нездатність протистояти нападнику, створення проблемних ситуацій) тощо. Скепсис з приводу новин і соціологічних опитувань; недовіра до будь-яких оцінок реального стану справ; розмови про

розчарування, непорозуміння, брак уваги і емоцій, фізичну у душевну втому, невинуваті сподівання від близьких і від життя в цілому, суїцидальні фантазії тощо – як маніпулятивні засоби повертання уваги.

6 стадія – *депресія*, відчай, безнадія, відчуття особистого (фізичного і психологічного) безсилля опиратися неунікному, усвідомлення власного буття як безглузлого, безперспективного, нікчемного, визнання того, що торги і маніпуляції не приносять результатів, а драматичні зміни наближаються і стають дедалі реальнішими. Це усвідомлення спричинює стан пригнічення, смутку, страху, жалю, душевного болю і т. ін., а по суті – депресії: опускаються руки від безвиході і енергія життя залишає тіло, людина втрачає сенс свого життя, усвідомлення безперспективності свого життя, змирення з роллю жертви. І по суті – це останній біфуркаційний вибір уданому ланцюгові виборів: 1) прийняти неунікне горе, змиритися з ним, не противитися йому, зберегти решту своїх фізичних і психологічних ресурсів, на той етап життя, що залишився попереду, і якнайдостойніше і якнайрадісніше цей етап подолати, тобто проживати кожний день свого життя так гарно, як це тільки можливо, бо це того вартує; 2) свідомо чи несвідомо ухвалити рішення про безглуздість свого життя і безсмысленність його продовження, звідси – віктимний, депресивний настрій, суїцидальні думки і суїцидальні фантазії, набута віктимність, вивчена безпорадність, відчуття власної уразливості, внутрішня агресії, яка не виявляється зовні, але істотно впливає на психологічний комфорт та якість соціальних і професійних комунікацій людини. Типове запитання для тих, хто ухвалив перше рішення: Що робити? А от запитань у тих, то ухвалив альтернативне рішення, просто немає, і якщо поряд з ними не буде кваліфікованого психотерапевта, то ситуація стає непрогнозованою. Це усвідомлення пов'язане з гострим психічним болем.

Так, як було, більше не буде. І людина знову втрапляє у необхідність чергового біфуркаційного вибору, і неunikний ланцюг біфуркаційних виборів супроводжуватиме її і далі, аж до остаточного ухвалення нею, прийняття нею перебігу подій. І неможливість реалізації та витіснення цих природних намірів спричинюють такі психічні стани, як розпач, фрустрація, безнадія, брак фізичних та психологічних ресурсів, відчай, страх невідомого майбутнього, дезорієнтація у сьогоденні і депресивне упокорення долі.

7 стадія – прийняття, позитивне упокорення, душевний спокій, психологічний комфорт, адаптація до нової (хоч і небажаної) реальності. Це етап прощання з минулим і дозвіл собі для прийняття нової реальності, такої як вона є. Незалежно від глибини страждань через драматичну вимушеність більшість людей неухильно і поступово повертаються до нормального життя. По мірі усвідомлення травмівної ситуації і її наслідків вони починають розуміти, що трапилось, і задіювати приховані «резерви сил». На стадії прийняття людина не просто вчиться по-новому жити, а й мотивує до цього інших, допомагає тим, хто опинився в подібній важкій ситуації, надихає власним прикладом. Усвідомлення факту, що ці реакції, і переживання нормальні та не є ознаками слабкості, наповнюють людину і дають їй силу прийняти те, що сталося, рухатися далі і допомагати іншим. У цьому разі людина не лише усвідомлює неunikність наявних умов і власну неможливість ці умови змінити, а й ухвалює доцільність змін саме за такого перебігу подій.

Висновки. За результатами дослідження доцільно зробити наступні висновки:

1. Соціально-психологічна адаптація особистості людини до нових умов життя та динамічна система її ідентичностей розглядаються як узгоджені між собою психологічні інструменти з встановлення відповідності між індивідуальними потребами,

цінностями, намірами і цілями особистості та вимогами соціального середовища, його нормами і рольовими очікуваннями, традиціями та іншими соціальними приписами. У разі невідповідності того й того виникає криза ідентичності, за якої людина входить в новий адаптаційний етап свого життя, ціль якого – конструювання нової системи ідентичностей.

2. Конструювання нових ідентичностей як спосіб адаптації до травмівних подій відбувається поетапно, в сім відносно послідовних і відносно тривалих емоційно-когнітивних стадій: 1) шок (дезорієнтація, дезорганізація, паніка, ухвалення неправильних рішень, безглузді дії тощо); 2) заперечення (неприйняття, відхилення, недовіра до травмівної інформації та джерел, що її надають); 3) гнів, злість (агресія в усіх можливих її виявах, спротив, пошук винних і т. ін.); 4) торги й маніпуляції (прагнення зберегти «старий» статус-кво і відтермінувати неunikні зміни свого внутрішнього світу); 5) почуття провини і сорому, самозвинувачення і каяття (як ще один спосіб відтермінування неunikного); 6) депресія (відчай, знесилення, втрата бажання і смислу жити, вибір між «бути» чи «не бути»); 7) прийняття нової реальності, (упокорення, спокій, дозвіл собі самій на формування нових ідентичностей, усвідомлення їх доцільності).

3. У сучасній психології уявлення про ідентичність як досить стали структуру внутрішнього світу суб'єкта, що репрезентує зріз його актуального стану «тут і тепер», змінюється на розуміння ідентичності як динамічного і принципово незавершеного тексту «автопортрета» суб'єкта, що конструювання ним самим в умовах адаптації до неunikних змін. Система ідентичностей не лише регулює поведінку суб'єкта в соціальному просторі, а й є інструментом його самоорганізації та вибудовування власного життєвого проекту впродовж усього життя. Це «відкритий» (принципово не

завершуваний) авторський проект, що
уможлиблює адаптацію і необхідні зміни

суб'єкта в адаптивний, нетравмівний
спосіб.

Література:

1. Артемов, В., & Сингаївська, І. (2022) Особливості процесів прийняття рішень в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 1 (65). С. 149–163.
2. Острова В. Д. Особливості соціальної ідентичності сучасної студентської молоді //Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України/за ред. С. Д. Максименка. К.: Логос, 2006. Т. 7, Вип. 8. С. 363–370.
3. Erikson E. IDENTITY youth and crisis. New York : W. W. Norton & Company, 1968. 344 p.
4. Pliushch A.N. (2023). Understanding Identity in the Context of Cultural-Historical Psychology. *Journal of*

the Higher School of Economics. Vol. 20. № 2. P. 338–353.

5. Яблонська Т.М. (2010). Ідентичність як предмет психологічного аналізу // Наукові записки Інституту психології ім.Г.С.Костюка НАПН України /за ред. акад. С.Д.Максименка. К.: Ніка-Центр. Вип. 38. С. 378–387.
6. Петрунько О.В, Паціора Г.М. (2023). Особливості віктимної поведінки молоді // Вчені записки Університету «КРОК». №2 (70). С. 159–165.
7. Кюблер-Росс Е. Про життя та смерть : Пер. з англ. М.: Софія, 2001. 294 с.
8. Злобіна О.Г. Особистість як суб'єкт соціальних змін. К. :ІС НАНУ, 2004. 400 с.

УДК 159.9

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-175-182

ОСОБЛИВОСТІ БАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ ВЛАСНОГО ЖИТТЯ ВОЇНІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Ірина Сингаївська¹, Анастасія Яценко²

¹Кандидат психологічних наук, професор, директор ННІ психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: irinas@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6802-0081>

²Магістр, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: YatseAO@krok.edu.ua

FEATURES OF VIEWING PERSPECTIVES OF OWN LIFE OF WARRIORS DURING THE WAR

Iryna Synhaivska¹, Anastasia Yatsenko²

¹PhD (Psychological sciences), Professor, Director of the Academic and Scientific Institute of Psychology, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: irinas@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6802-0081>

²Master's student, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: YatseAO@krok.edu.ua

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей бачення перспектив власного життя воїнів під час війни. Розкрита та описана сутність проблеми бачення перспектив власного життя воїнів під час війни. Здійснено аналіз чинників, котрі впливають на розуміння перспектив життя. Представлено аналіз психологічної структури бачення перспектив власного життя, яка містить наступні компоненти: мотиваційно-ціннісний, процесуальний, когнітивно-діяльнісний, емоційно-регуляторний. Запропоновано комплекс психодіагностичних методик з вивчення структури бачення перспектив власного життя воїнами. Представлено результати емпіричного дослідження особливостей мотивації до запобігання стресам, професійних спрямувань у післявоєнний час, цінностей, стилів взаємодії з оточуючими, соціально-психологічних установок воїнів у сфері мотивації до самоудосконалення. Також визначено психологічний профіль особистості воїна, який прагне до самореалізації після закінчення війни, який характеризується наступними якостями: значний ступінь спонукання отримання здобутків, установка на альтруїзм, установка на результат діяльності, незалежність, самоусвідомлення, аутосимпатія, віра в себе, енергійність, повага до себе, лояльність у спілкуванні, креативність, прагнення ризикувати, професійна компетентність, інтеграція стилів, креативність, відповідальність, контроль власних дій, мінімальний ступінь прагнення у схваленні, домінування гнучкої тактики реалізації надбань, значний ступінь знань особливостей функціонування праці, середній показник гнучкості мислення, нахилів, нормальний та високий рівень емпатійності, нормальний та значний ступінь емоційного інтелекту, помірний та низький рівень тривожності, готовність до енергетичних затрат, активна стратегія вирішення проблем, почуття успішності в професійній діяльності, внутрішній спокій та рівновага.

Ключові слова: воїни; перспективи життя; бачення перспектив власного життя; війна як чинник гострого дистресу; самореалізація після війни.

Формули: 0, рис.: 3, табл. 2, бібл.: 10

Abstract. The article is devoted to the study of the peculiarities of seeing the perspectives of the soldiers' own lives during the war. The essence of the problem of the concept of seeing the perspectives of the soldiers' own lives during the war is revealed and described. An analysis of the factors affecting the understanding of life prospects was carried out. An analysis of the psychological structure of the vision of one's own life prospects is presented, which contains the following components: motivational-value, procedural, cognitive-active, emotional-regulatory. A set of psychodiagnostic methods for studying the structure of vision of the perspectives of one's own life by soldiers is proposed. The results of an empirical study are presented and the features of motivation to prevent stress, professional directions in the post-war period, values, styles of interaction with others, socio-psychological attitudes of soldiers in the field of motivation to self-improvement are summarized. The psychological personality profile of a warrior who strives for self-realization after the end of the war is also determined, which is characterized by the following qualities: a significant degree of motivation to obtain gains, an attitude toward altruism, an attitude toward the result of activity, independence, self-awareness, autosympathy, self-belief, energy, self-respect, loyalty in communication, creativity, desire to take risks, professional competence, integration of styles, creativity, responsibility, control of one's own actions, minimal degree of desire for approval, dominance of flexible tactics for the realization of assets, a significant degree of knowledge of the peculiarities of work functioning, an average indicator of flexibility of thinking, inclinations, normal and high level of empathy, normal and significant degree of emotional intelligence, moderate and low level of anxiety, readiness for energy expenditure, active problem-solving strategy, feeling of success in professional activities, inner peace and balance.

Keywords: warriors; life prospects; vision of the prospects of one's own life; war as a factor of acute distress; self-realization after the war.

Formulas: 0, Fig.: 3, Tabl. 2; bibl.: 10

Постановка проблеми. В умовах сьогодення, в умовах реальної війни, коли люди розуміють, що йде загарбництво територій, майна, приниження достоїнства людей в Україні, сприйняття воїнами себе у ролі військового відбувається дещо по-іншому. Якщо ще п'ять-сім років тому бажання чоловіків проходити військову службу було викликане виключно метою подальшого працевлаштування в охоронні структури, можливість отримати більш цікаві пропозиції у силових структурах, то сьогодні військова служба – це усвідомлене ставлення до своєї ролі у суспільстві, сприйняття себе у форматі державності, приналежності до української нації, усвідомлення менталітету народу – «Рабів до раю не пускають».

Актуальність проблеми бачення перспектив власного життя воїнами під час війни збільшилася, враховуючи сучасні обставини у нашій країні, яка нестабільна, не визначена, непередбачувана, що є серйозним психотравмуючим фактором. Тому для сьогодення проблема суб'єктивного вибору особистості стосується рішення таких важливих і складних питань, котрі дозволяють знайти свій шлях, визначити свої можливості, виявити свій вектор зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільш відомі українські автори наукових праць, які описують проблеми усвідомлення перспектив свого життя, особливості самореалізації, психологічної адаптації воїнів, це: В. Ягупов (2002), Н. Агаєв (2016), О. Кокун (2018), І. Приходько (2016), О. Колесніченко (2016), Я. Мацегора (2016), Н. Пенькова (2015), Є. Потапчук (2017), А. Ревуцький (2021), І. Сингаївська (2023), В. Стаюк (2012), О. Тімченко (2003) та інші. Отже, актуальність проблеми та її значення щодо бачення перспектив власного життя, життєвого самовизначення, цінностей, персональних очікувань та мотивації зумовили вибір теми дослідження.

Феномен бачення перспектив власного життя не є остаточно дослідженим. Як засвідчує аналіз

літератури, самоудосконалення та бачення перспектив життя – це система компонентів «Я» зі сприйняття власних вольових зусиль, спільної діяльності, спілкування з оточуючими. Головними та схожими до явища «бачення перспектив власного життя» є феномени, які відображають смисл складових даного явища: «самоактуалізація»; «самоздійснення»; «самовизначення»; «соціалізація»; «саморозвиток».

Як свідчить аналіз літератури, бачення перспектив власного життя – це явище, що стосується всього особистісного самовизначення суб'єкта: від вибору шляхів до отримання результату.

У науковій психології по відношенню до пошуку перспектив власного життя визначаються декілька тверджень:

- удосконалення власного життя відіграє важливу роль в процесі самореалізації, тому що саме діяльність є важливим показником, який дозволяє суб'єкту зрозуміти, наскільки успішним є його буття;
- в наукових працях аналіз проблеми пошуку перспектив власного життя відбувається у контексті дослідження можливостей суб'єкта щодо креативної трансформації компонентів його «Я»;
- підгрунття ефективної діяльності суб'єкта містить ймовірність самоудосконалення у інтелектуальній діяльності;
- значущість бачення перспектив власного життя проявляється в ході тривалого шляху самореалізації, воно має важливе значення в різноманітних сферах розвитку суб'єкта – соціальній, внутрішній;
- бачення перспектив власного життя в різних аспектах дозволяє сформулювати для кожного суб'єкта точні кордони та напрямки ймовірного й бажаного (його поведінки, енергійності).

Бачення перспектив власного життя воїнів містить розуміння, вибір і розвиток певних сфер внутрішнього життя, які сприяють його самопрезентації, реалізації завдань, формулювання суб'єктом власної системи смислів, цінностей, мотивів,

ставлення до власної особистості, постановку цілей і визначення способів їх досягнення, зокрема, перетворення себе. Такі аспекти дослідження даної проблеми на сьогоднішній день недостатньо розкрито у психологічній науці.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у виявленні особливостей бачення перспектив власного життя воїнів під час війни.

Реалізація поставленої мети передбачає виконання наступних завдань:

1. Підібрати комплекс психодіагностичних методик з вивчення компонентів структури бачення перспектив власного життя воїнами.
2. Здійснити емпіричне дослідження особливостей бачення перспектив власного життя воїнами.
3. Проаналізувати результати емпіричного дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до поставлених завдань, дослідження здійснювалося у 2 етапи. На 1-му етапі проведено теоретичний аналіз проблеми, розроблено загальну стратегію та програму дослідження, здійснено проектування і описано організаційно-методичні питання реалізації констатувального експерименту. На 2-му етапі підібрано комплекс методик та проведено емпіричне дослідження, в якому взяли участь 40 респондентів. Дослідження проводилось на базі військового спецпідрозділу ГУР МО України. Підрозділ було сформовано на початку повномасштабного вторгнення у 2022 році. Основний склад підрозділу - добровольці.

На основі теоретичного дослідження даної проблеми, було визначено структуру бачення перспектив власного життя воїнів під час війни. Її компонентами є: мотиваційно-ціннісний; процесуальний; когнітивно-діяльнісний; емоційно-регуляційний. Під час емпіричного дослідження було визначено мотиваційні установки у процесі пошуку перспектив власного життя воїнів, ціннісні орієнтації респондентів, соціально-психологічні настанови особистості в мотиваційній

сфері, особливості орієнтації на процес діяльності, особливості самоактуалізації особистості, особливості стратегій досягнення цілей.

Для дослідження змісту кожного компоненту було застосовано такий комплекс психодіагностичних методик:

- методика «Діагностика стратегій досягнення цілей» (М. Фетискін);
- методика діагностики соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційній сфері О. Потьомкіної;
- методика «Діагностика самоактуалізації особистості» (А. Лазукіна в адаптації Н. Каліної);
- методика «Ціннісні орієнтації» (М. Рокич);
- методи математичної статистики (визначався коефіцієнт рангової кореляції Спірмена для виявлення кореляційних зв'язків між досліджуваними показниками).

У процесі емпіричного дослідження було одержано показники, аналіз яких дозволив виявити специфіку бачення перспектив власного життя воїнів. При дослідженні мотиваційно-ціннісного компонента бачення перспектив власного життя було комплексно продіагностовано особливості соціально-психологічних установок воїнів у сфері спонукань та прагнень.

На основі результатів дослідження особливостей соціально-психологічних установок людини у сфері спонукань та прагнень виявлено такі результати (табл. 1): більшість досліджуваних виявляють установку на інших (альтруїзм), що характеризує їх як чуйних, емпатичних, чутливих щодо поведінки інших, здатних на самовіддачу, безкорисливих, схильних до опіки. Як видно з таблиці 1, в однаковому ступені досліджувані воїни спрямовані як на процес, так і на результат.

Спрямованість респондентів на процес знижує ефективність результату діяльності, у таких людей переважає негативне ставлення до рутинної роботи, яка необхідна для досягнення результату. Критерій Пірсона дозволив визначити

прямий кореляційний зв'язок між шкалами «спрямованість на процес діяльності» та

«оцінка потреби у схваленні» ($r = +0,313$, де $p \leq 0,05$).

Таблиця 1. Результати діагностики соціально-психологічних установок респондентів у сфері мотивації і потреб, %

Спрямованість	Респонденти (n=40), %
Процес	48
Результат	43
Процес/Результат	9
Егоїзм	28
Альтруїзм	62
Егоїзм/Альтруїзм	10

Джерело: за методикою О. Потьомкіної

Респонденти, які звертають більшу увагу на сам процес діяльності, намагаються таким чином втримати оптимістичне ставлення до власного життя. Воїн, орієнтований на результат, діє на основі реалістичних уявлень про свої здібності та про своїх товаришів. Йому притаманна висока відповідальність за результати діяльності, за свій власний розвиток як особистості, а також за самореалізацію.

За критерієм Пірсона встановлено пряму кореляційну взаємозалежність між показниками «орієнтація на результат військової діяльності» та «мотивація до успіху» ($r = +0,515$, де $p \leq 0,001$) та зворотну взаємозалежність між показниками «спонукання до уникнення негараздів» та «орієнтація на результат» ($r = - 0,291$, де $p \leq 0,05$).

При зростанні орієнтації на результат діяльності підвищується мотивація до успіху. Високорозвинене спонукання отримання перемоги є базовою, системоутворюючою властивістю особистості воїнів. Таке місце мотиву в структурі особистості воїна пов'язане з вимогами військової діяльності. Існує тісний взаємозв'язок між мотивацією до успіху та авторитетністю, лідерськими якостями, що забезпечують здобутки та ефективність бачення перспектив власного життя. Переважаюче спонукання отримання військових здобутків впливає на розвиток альтруїстичних нахилів воїнів.

При орієнтації на результат показник спонукання до запобігання негараздів знижується. Такий факт свідчить про те, що

воїни вірять у свій успіх і впевнені в собі, вони також бачать результати своєї діяльності як власні здобутки, прагнення досягати своєї мрії, а не як раптовий, тимчасовий позитивний результат.

На основі аналізу результатів методики «Дослідження самоактуалізації особистості» (А. Лазукіна в адаптації Н. Каліної), який представлений в таблиці 2, можна побачити достовірну різницю між групами досліджуваних за такими шкалами: прагнення в пізнанні, креативність, автономність, саморозуміння, аутосимпатія та гнучкість у комунікаціях.

Як видно з таблиці 2, показник за шкалою «прагнення в пізнанні» (середній бал – 8,9) домінує. Варто зазначити, що у воїнів присутнє конкретне розчарування ступенем компетентності у військових ситуаціях та вони прагнуть нового досвіду й прогресивних поглядів на майбутню діяльність після війни.

Також помітна перевага респондентів за шкалою креативності (середній бал – 11,5). Тобто домінує бажання застосовувати інноваційні креативні прийоми у післявоєнний період. Натомість значення 8,2 за показником «автономність», за визначенням гуманістично-орієнтованих вчених, є найважливішим показником психічного здоров'я людини, її бачення перспектив власного життя. Цей факт має зв'язок з такою властивістю, як самопідтримка у Ф. Перлза, внутрішня спрямованість у Д. Рісмена, дорослість у К. Роджерса.

Таблиця 2. Кількісні показники (усереднені бали) особливостей самоактуалізації особистості воїнів

Шкали	Респонденти (n=40)
Орієнтація в часі	6,1
Цінності	9,1
Погляд на природу людини	7,3
Прагнення в пізнанні	8,9*
Креативність	11,5*
Автономність	8,2
Спонтанність	11,3
Саморозуміння	5,3
Аутосимпатія	10,1
Контактність	8,0
Гнучкість у комунікаціях	7,1

Джерело: за методикою А. Лазукіна в адаптації Н. Каліної

Психологи вважають, що людина із баченням сприятливих перспектив власного життя є самостійною, однак цей факт не означає ізолювання та уникнення. Е. Фромм засвідчує, що автономність є стверджувальною «свободою для» у порівнянні із «свободою від».

Значення 5,3 за показником «саморозуміння» є низьким. Незначні цифри даного показника, які показали воїни, свідчать про невпевненість у собі та орієнтацію на позиції інших людей. Д. Рісмен позначив таких людей «спрямованими ззовні» на відміну від «внутрішньо спрямованих». Як висновок, можемо зазначити, що воїни весь час знаходяться в стресових ситуаціях, що й розвиває підпорядкованість позиції інших людей, і тому незначний ступінь самоусвідомлення.

За шкалою «аутосимпатія» був отриманий показник 10,1 – це низький показник. Низькі бали за цим показником можуть вказувати на тривожність, невпевненість у собі та невротичність воїнів.

За показником «гнучкість у комунікаціях» був отриманий показник 7,1. Гнучкість у комунікаціях пов'язується із здібністю до оптимальної самопрезентації у взаємодії з іншими. Для воїнів, які взяли участь у дослідженні, характерна певна ригідність у спілкуванні, невпевненість у власній привабливості та в тому, що вони

цікаві для інших людей, хоча взаємодія з ними веде до радості.

На основі узагальнення результатів за методикою М. Рокіча «Ціннісні орієнтації» отримано такі показники:

- значущими термінальними цінностями для воїнів є мирне життя (46,5%),
- цікава робота (19%),
- здоров'я (19%),
- щасливе сімейне життя (10,5%),
- любов (5%).

Це свідчить про те, що для досліджуваних важливим є психічне та фізичне здоров'я, відсутність стресових ситуацій, робота, яка приносить задоволення, сім'я, як важливий аспект цінності життя та любов, як духовна і фізична близькість із коханою людиною.

Значущими інструментальними цінностями для респондентів є відвертість (36%), незалежність (22,5%), обов'язковість (20%), відповідальність (12,5%) і освіченість (9,5%). Це говорить про прагнення використовувати дані пріоритети. Усі ці цінності характеризують воїнів як ініціативних і прогресивних особистостей, готових самостійно приймати рішення і нести відповідальність за них. Для таких людей притаманні правдивість і щирість, здатність діяти самостійно і рішуче, широта знань та висока загальна культура, почуття обов'язку, уміння дотримувати слова.

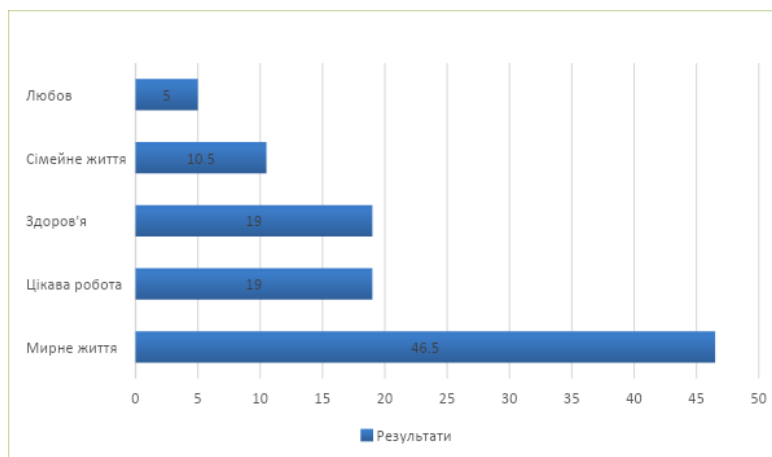


Рис. 1. Результати дослідження особливостей ціннісних орієнтацій воїнів, %

Джерело: за методикою М. Рокіча «Ціннісні орієнтації» (термінальні цінності)

Визначення інтеграційної складової мало на меті також дослідження специфіки цілеутворення особистості воїна. З цією

метою був використаний Тест визначення стратегій досягнення цілей М. Фетискіна.

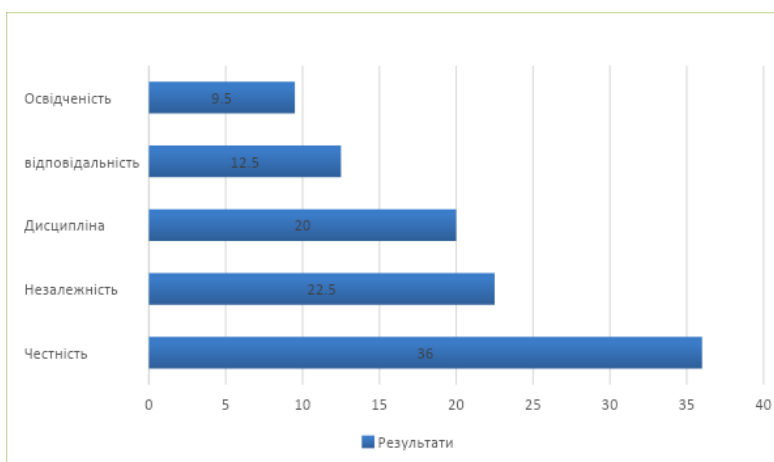


Рис. 2. Показники за методикою М. Рокіча «Ціннісні орієнтації» (інструментальні цінності), %

Відповідно до рис. 3 одержані дані показують домінування пасивної позиції досягнення цілей у респондентів (42%). Тобто група характеризується високою обачністю, пов'язаною з війною; відмовою від домінування, а також ймовірною інтровертованістю. Така позиція несприятливо здійснює вплив на успішність міжособистісної взаємодії, гальмує сомоудосконалення, звужує вибір позиції в діяльності традиційними

засобами. Активно-ригідну стратегію обирають 28% учасників. Пасивна тактика поведінки свідчить про високий рівень бажань до домінування, демонстрацію тенденцій до лідерства, що, однак, проявляється в демонстративній позиції, можливого самовихваляння, надмірній критиці оточуючих та заниженій самокритиці.

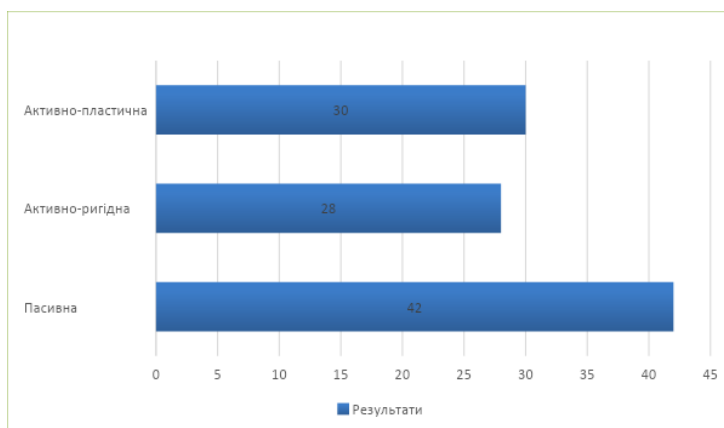


Рис. 3. Результати дослідження особливостей стратегій досягнення цілей у воїнів (за методикою М. П. Фетискіна), %

30% воїнів обрали гнучку тактику, що характеризує зв'язок напористості з тактовністю, оптимальність завдань та засобів їх реалізації, взаємної комунікації і впевненості у виборі потрібних перспектив власного життя. Саме ця стратегія є найбільш ефективною в досягненні позитивного бачення перспектив власного життя воїнів. Для сприятливого бачення перспектив власного життя воїни повинні мати здібності взаємодіяти з оточуючими, розумітися у емоційних процесах. Такі люди повинні мати певний рівень психологічних знань та бути проникливими.

Здібностями до спілкування, що є необхідним для сприятливого бачення перспектив власного життя, вчені вважають: оптимізм, дружелюбність, цілеспрямованість, доброзичливість, здатність розуміти іншу людину. В цілому, таку сукупність властивостей вчені називають «талантом у побудові перспектив життя».

Таким чином, психологічний профіль особистості воїна, який прагне до самореалізації після закінчення війни, характеризується такими якостями:

- значний ступінь спонукання до отримання здобутків,
- установка на альтруїзм,
- установка на результат діяльності,
- незалежність, самоусвідомлення,
- аутосимпатія, віра в себе,
- енергійність, повага до себе,

- лояльність у спілкуванні,
- креативність, прагнення ризикувати,
- професійна компетентність,
- інтеграція стилів, креативність,
- відповідальність, контроль власних дій,
- мінімальний ступінь прагнення у схваленні,
- домінування гнучкої тактики реалізації надбань,
- значний ступінь знань особливостей функціонування праці,
- середній показник гнучкості мислення, нахилів,
- нормальний та високий рівень емпатійності,
- нормальний та значний ступінь емоційного інтелекту, помірний та низький рівень тривожності,
- готовність до енергетичних затрат,
- активна стратегія вирішення проблем, почуття успішності в професійній діяльності,
- внутрішній спокій та рівновага.

Висновки. Здійснено аналіз результатів емпіричного дослідження та узагальнено особливості мотивації до запобігання стресів, визначено професійні напрямки розвитку в післявоєнний час, цінності, мужність, манери взаємодії з оточуючими, соціально-психологічні установки суб'єкта у сфері спонукання до самоудосконалення.

Крім того, емпіричним шляхом виявлено психологічні профілі бачення

перспектив власного життя. Здійснено якісний порівняльний аналіз отриманих результатів, який показав особливості бачення перспектив власного життя різних психологічних профілей респондентів.

Одержаний в результаті інтерпретації висновок засвідчує, що у більшості воїнів недостатньо розвинуті наступні шкали комунікативних та організаторських здібностей. Середній ступінь показали: спонукання до отримання здобутків, схильність ризикувати, прагнення до досягнень, тривожність, співпереживання. Максимальний ступінь притаманний наступним властивостям: бажання до самоудосконалення, кар'єрні прагнення після війни, самосхвалення, самовладнання, потреба в пізнанні, творчість, безкорисливість, винахідництво.

У ході емпіричного дослідження розроблено змістову структуру бачення

перспектив власного життя. Виявлено, що важливими є: максимальний ступінь спонукання до досягнень, вміння спілкуватися, креативність, емпатійність, навички рефлексувати, навички формувати довірливі взаєностосунки, мужність, самовладнання, контроль власних емоцій, розвинута сукупність цінностей та соціальних установок, високий ступінь схильності ризикувати, домінування активної тактики у реалізації мети.

Перспективи нашого наукового дослідження полягають у розробленні змісту психологічного супроводу розвитку бачення перспектив власного життя воїнів під час війни та впровадження програми конструктивного розвитку бачення перспектив власного життя воїнів під час війни.

Література:

1. Агаєв Н. (2016). Негативні психічні стани військовослужбовців у бойових умовах: класифікація, визначення, ідентифікація. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія : Психологічні науки. № 2. С. 5–23.
2. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С. (2018). Окремі соціальнопсихологічні характеристики військовослужбовців ЗС України, які виконують завдання в районі проведення АТО. *Військова психологія у вимірах війни і миру: проблеми, досвід, перспективи: матеріали III міжнар. наук.-практ. конф.* (Київ. 02-03 березня 2018 р.) Київ. С. 69–71.
3. Професійно-психологічний тренінг військовослужбовців Національної гвардії України : монографія. (2016). О. С. Колесніченко, Я. В. Мацегора, І. І. Приходько та ін. Х. : НА НГУ. 281 с.
4. Пенькова Н. Є. (2015). Психологічна готовність військовослужбовців Національної гвардії України до службово-бойової діяльності у процесі проведення антитерористичної операції: дис. канд. психол. наук : 19.00.09. Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. Київ. 196 с.
5. Потапчук Є. М. (2017). Особливості діагностики та корегування психоемоційних станів учасників бойових дій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Психологічні науки. Вип. 2(2). С. 76–80.
6. Ревуцький А. Ю., Сингаївська І. В. (2021). Особливості життєвої перспективи представників екстремальних та кризових професій. *Держава,*

- регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей III Міжнародної конференції (Київ, 02 грудня 2021 р.). К. : Університет "КРОК".
7. Сингаївська І.В. (2023). Проблеми стосунків у сімейній парі в умовах війни. *Захист психічного здоров'я учасників освітнього процесу в умовах війни та повоєнного часу: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 105 річниці від дня народження Василя Сухомлинського.* (Кропивницький, 05 травня 2023 р.). Кропивницький : Комунальний заклад «Кіровоградський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені Василя Сухомлинського».
8. Стасюк В. В. (2012). Організація спеціальної психологічної підготовки особового складу до бою (бойових дій) в сучасних умовах (на прикладі окремих підрозділів механізованої бригади). *Вісник Національного університету оборони України*. Вип. 4. С. 263–268.
9. Тімченко О. В. (2003). Професійний стрес працівників органів внутрішніх справ України (концептуалізація, прогнозування, діагностика та корекція) : дис. ... докт. психол. наук : 20.02.02. К. 27 с.
10. Ягупов В. В. (2002). Загальнодидактичні основи навчання військовослужбовців строкової служби Збройних Сил України [Текст] : дис... докт. пед. наук: 13.00.04. Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України. К., 432 с.

УДК 159:364.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-183-194

ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ З ПСИХОТРАВМАМИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ТУРИЗМУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Олексій Шевяков¹, Ірина Бурлакова², Тетяна Кондес³, Олексій Чередніченко⁴

¹Доктор психологічних наук, професор, професор кафедри "Фінанси, облік та психологія", Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна, e-mail: shevyakovy0@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8348-1935>

²Доктор психологічних наук, професор, професор кафедри психології та соціального забезпечення, Державний університет "Житомирська політехніка", м. Житомир, Україна, e-mail burlakova22irina@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6043-4359>

³Кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри туризму, ВНЗ «Університет економіки та права» КРОК, м. Київ, Україна, email: TtianaKV@krok.edu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8514-9389>

⁴Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри психології та соціальної роботи, Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія, м. Запоріжжя, Україна, email: alexch2020357@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0423-2402>

FEATURES OF WORKING WITH PSYCHOTRAUMA OF FUTURE TOURISM SPECIALISTS IN THE CONDITIONS OF WAR

Oleksii Sheviakov¹, Iryna Burlakova², Tetyana Kondes³, Oleksii Cherednichenko⁴

¹Doctor of Psychological Sciences, Professor, Professor of the Department "Finance, Accounting and Psychology", Ukrainian State University of Science and Technology, Dnipro, Ukraine, e-mail shevyakovy0@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8348-1935>

²Doctor of Psychological Sciences, Professor, Professor of the Department of Psychology and Social Welfare, Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, Ukraine, e-mail burlakova22irina@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6043-4359>

³Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, KROK University, Kyiv, Ukraine, email: TtianaKV@krok.edu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8514-9389>

⁴Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Psychology and Social Work, Khortytsk National Educational and Rehabilitation Academy, Zaporizhzhia, Ukraine, email: alexch2020357@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0423-2402>

Анотація. Мета дослідження полягла у визначенні особливостей психотерапії та психологічної корекції на поведінковому рівні в роботі з психотравмами в умовах війни. Окремим завданням дослідження стала розробка методичного підходу до гармонізації психологічного стану травмованої людини та отримання критеріїв формування поведінкових компонентів такого стану під час війни в туристичній галузі. У статті з'ясовано процесуальні особливості роботи психологів і психотерапевтів з психотравмами під час війни. Запропоновано апробовані й оригінальні психологічні методики та описано ефективні методи надання оперативної психологічної допомоги при психологічних травмах під час війни. Узагальнено досвід практичної роботи команди фахівців різних вишів України, які за сприяння психотерапевтів з Америки та Європи розробили корисні психологічні техніки та детально описали необхідну психологічну допомогу майбутнім фахівцям в сфері туризму при психотравмах в умовах війни. Представлено систематизований комплекс науково-навчальних циклів психоосвітніх матеріалів, які змінюють рйнівний військовий кадр на ресурсне забезпечення, яке активно впроваджується в навчальний процес та реалізується в прикладній професійній діяльності в різних галузях психологічної науки і практики, у тому числі у туристичній сфері. Представлено комплекс дієвих практичних вправ, методи й технології нейролінгвістичного програмування, індивідуальні практики роботи з власними проблемами. Проаналізовано ключові помилки поведінки людей в умовах війни, шляхи переходу зі стану різкого падіння у стан відновленого піднесення. Дослідження виявило особливості соціального функціонування при роботі з психотравмою в умовах війни. Еріксонівський гіпноз пропонується при лікуванні посттравматичного стресового розладу як складного психічного стану, що виникає в результаті травми. Представлено досвід гіпнолітерапії як терапії штучною брехнею заради позитивного результату. Рекомендовано психологічну корекцію поведінки особи під час війни у зв'язку зі зростанням поширеності та збільшенням кількості людей з психотравмами. Підкреслено значущість особистісних характеристик, психологічного потенціалу, важливість впровадження різноманітних форм та методів, що впливають на стан психотравмуючого соціально-психологічного середовища. Проведені розвідки на матеріалі майбутніх фахівців з туризму дозволяють зробити попередні висновки. Дійсно, робота з психотравмою в умовах війни супроводжується критичними моментами, найскладнішими з яких є корекція поведінки. Надання психопрофілактичної допомоги шляхом застосування запропонованого комплексного корекційного методу дозволяє запобігти вкрай негативних наслідків, які можуть психологічно деформувати особистість. Відповідно, необхідний подальший розвиток і апробація корекційного поведінкового методу психопрофілактики на ширшому емпіричному матеріалі, щоб рекомендувати його використання фахівцям з туризму. Отримані дані можуть бути корисними

при визначенні напрямків роботи з психотравмами під час війни і в майбутньому повинні розглядатися як об'єкти психологічної підтримки при створенні диференційованих програм психореабілітації майбутніх фахівців в сфері туризму.

Ключові слова: війна, мир, перемога, психотерапія, психоосвіта, віра, сила волі, метод нейролінгвістичного програмування, психотравма, психологічна допомога, навчальний процес

Формули: 0, **рис.:** 1, **табл.:** 4, **бібл.:** 14.

Abstract. The purpose of the study was to determine the characteristics of psychotherapy and psychological correction at the behavioral level in working with psychotraumas in war conditions. A separate task of the research was the development of a methodical approach to the harmonization of the psychological state of a traumatized person and obtaining criteria for the formation of behavioral components of such a state during the war in the tourism industry. The article clarifies the procedural features of the work of psychologists and psychotherapists with psychotraumas during the war. Proven and original psychological methods are proposed and effective methods of providing operational psychological assistance for psychological injuries during the war are described. The experience of the practical work of a team of specialists from different universities of Ukraine, who, with the assistance of psychotherapists from America and Europe, developed useful psychological techniques and described in detail the necessary psychological help for future specialists in the field of tourism in the event of psychological trauma in war conditions is summarized. A systematized complex of scientific and educational cycles of psycho-educational materials is presented, which change the rank and file of military personnel into resource provision, which is actively implemented in the educational process and implemented in applied professional activities in various fields of psychological science and practice, including in the tourism sphere. A complex of effective practical exercises, methods and technologies of neurolinguistic programming, individual practices of working with one's own problems are presented. The key mistakes of people's behavior in the conditions of war, the ways of transition from a state of sharp decline to a state of restored elevation are analyzed. The study revealed the peculiarities of social functioning when working with psychotrauma in the conditions of war. Eriksonian hypnosis is offered in the treatment of post-traumatic stress disorder as a complex mental condition arising as a result of trauma. The experience of hypnotherapy as a therapy with artificial lies for the sake of a positive result is presented. Psychological correction of a person's behavior during the war is recommended due to the increasing prevalence and increase in the number of people with psychological trauma. The importance of personal characteristics, psychological potential, the importance of implementing a variety of forms and methods affecting the state of a psychotraumatic social and psychological environment is emphasized. Conducted research on the material of future tourism specialists allows us to draw preliminary conclusions. Indeed, work with psychotrauma in the conditions of war is accompanied by critical moments, the most difficult of which is behavior correction. Providing psycho-prophylactic help by applying the proposed complex correction method allows to prevent extremely negative consequences that can psychologically deform the personality. Accordingly, further development and approval of the corrective behavioral method of psychoprophylaxis on a wider range of empirical material is necessary to recommend its use to tourism professionals. The obtained data can be useful in determining the directions of work with psychotraumas during the war and in the future should be considered as objects of psychological support in the creation of differentiated programs of psychorehabilitation of future specialists in the field of tourism.

Keywords: war, peace, victory, psychotherapy, psychoeducation, faith, willpower, method of neurolinguistic programming, psychotrauma, psychological help, educational process

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 4; **bibl.:** 14

Постановка проблеми. У важкий для України час війни робота психологів і психотерапевтів потрібна як ніколи, і буде потрібна ще більше в майбутньому. Зараз нам на допомогу приходять колеги з усього світу, які мають досвід роботи в умовах війни, у різноманітних травматичних та кризових ситуаціях. Команда фахівців різних вишів України, за участю психотерапевтів з Америки та Європи розробили корисні психологічні техніки та детально описали необхідну психологічну допомогу майбутнім фахівцям в сфері туризму при психотравмах в умовах війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Існує небагато публікацій, пов'язаних саме з «поведінковим фактором»

перемоги. Цій проблемі присвячено дослідження.

Тривалий час проблема корекції поведінки не входила в число пріоритетних наукових інтересів психології туризму (Khomulenko et al., 2019). Але останнім часом вона розглядається не лише в туристичній сфері, а й у психологічній, оскільки в центрі проблеми стоїть особистість (Khomulenko, & Kuznetsov, 2019).

Таким чином, психологічна корекція поведінки особи під час війни, є актуальною соціально-психологічною проблемою у зв'язку зі зростанням поширеності та збільшенням кількості людей з психотравмами.

Обговорюючи психологічну корекцію поведінки, дослідники частіше підкреслюють особисті характеристики, потенціал, надають важливості формам та методам корекції, що значно менше впливають на соціально-психологічне середовище (Kuznetsov, Khomulenko, & Fomenko, 2018). Адже цей об'єктивний фактор відіграє значну роль і його значення не можна ігнорувати.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у визначенні особливостей психотерапії та психологічної корекції на поведінковому рівні в роботі з психотравмами в умовах війни. Окремим завданням дослідження стала розробка методичного підходу до гармонізації психологічного стану травмованої людини та отримання критеріїв формування поведінкових компонентів такого стану під час війни в туристичній галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Авторами уніфіковано і доповнено поради спеціалістів. Констатуємо, що заміна почуття травми на віру в перемогу допомагає долати старх. Рекомендовано робити пізнавальні перерви в читанні новин, а натомість наповнюватися позитивом, медитувати та не забувати пити багато води. Важливо також підтримувати своє тіло в тонусі: займатися спортом, працювати фізично, щодня виділяти мінімум 70 хвилин на безперервні прогулянки, Серед інших рекомендацій - рятуватися гумором і грою, обійматися – це додає впевненості, посміхатися – це робить нас здоровішими, будувати плани на майбутнє і говорити якомога більше миротворчих гасел: «Любов», «Перемога», «Мир», «Спасибі», «Слава Україні! Героям слава!».

Також є чіткі, конкретні, покрокові інструкції щодо виходу зі стану травми (Shevchenko et al., 2020). Необхідно відповісти на наступні основні питання: «Що сталося?», «Що тобі потрібно?», «Що ти плануєш?». Основні фільтри - видалення, спотворення, узагальнення. Під час небезпеки слід бути в стані тренера, тобто зосередженим та мобілізованим. Спробувати повернутися до «вивченого стану розуму» - до стану, в якому розвивається

винахідливість - щоб надихнути. Перейти в цей стан можна за допомогою словесного коду, наприклад, «все буде добре», «все добре».

Ще один блок порад (Shevchenko et al., 2020) стосується того, як впоратися з травмою, як допомогти собі та іншим. Пояснення ґрунтується на «шляху героя» на прикладі відомого політика та громадського діяча Джона Маккейна, який колись був військовополоненим. Три речі допомогли йому вижити: віра в Бога; віра в себе; віра в свою країну.

Оперативний сенс віри полягає в тому, щоб вірити у підтримку, довіряти тому, що надає результат. Слід присягнути собі; прийняти намір; зробити конкретні кроки. Необхідно навчитися переходити від стану тріску (напруги) до стану тренування (зосередженості) за допомогою зорових вправ, контакту з оточуючим, концентрації на об'єкті. Важливо знайти в собі центр – заземлення.

Ресурсами є вищі сили, пам'ять предків, українська культура, суспільство, внутрішній діалог («я», щось унікальне в мені). Після цього настає внутрішній стан спокою.

Слід виділити також практичні рекомендації для заспокоєння. Симпатична нервова система допомагає вижити, втекти від небезпеки, а парасимпатична - розслабитися. Потрібно робити дихальну гімнастику, позіхати, сміятися, рухатися; займатися вправами цигун і тайцзи, займатися тілесно-орієнтованою психотерапією, нормалізувати сон.

Комплекс практичних вправ (Sheviakov et. al., 2022) здатен пояснити, які цікаві повчальні випадки слід виділити для покращення психологічного стану. Наприклад: «війна всіх «вилікувала» від ковіду». Наголошено, що травми переживають підлітки та діти найважче, але для кожного з нас характерні когнітивні помилки, зокрема думки про те, що нічого вже не відновиться. Але потрібно пам'ятати: завжди є надія і віра в те, що все буде добре. Для побудови майбутніх стратегій знадобиться досвід успішних стратегій

минулого, а найбільш цілющою силою є сила людських стосунків.

Методи нейролінгвістичного програмування, індивідуальні практики роботи з собою, ключові помилки в умовах війни, шляхи переходу від стану занепаду до стану піднесення сформулювала психолог Тамара Хомуленко. «В екстремальних умовах ми відмовляємося від звичного способу життя, в результаті чого психіка виходить зі стану базової рівноваги. Тому важливо повернутися до звичного повсякденного життя. Гумор дуже важливий на війні, а допомога міститься там, де все це створює фонову емоційну рівновагу. Надання інформаційної підтримки (навіть для самозаспокоєння), пошук власних ключових дій, планування на майбутнє - все це сприяє виробленню гормону щастя (дофаміну) (Khomulenko et al., 2019).

Встановлено, що в складних умовах виживають ті люди, які мають наявні смисли (за Віктором Франклом) – енергія надається змісту. Також важливо подолати в собі внутрішнє зло. Констатовано, що у воєнному стані люди рідко хворіють (Sheviakov & Gerasimchuk, 2023).

Фахівець з нейропсихології, біхевіорист, автор методичних розробок щодо інноваційних підходів у роботі з людьми, синдромом Дауна, розладами інтелектуального розвитку та поведінки Наталія Жигайло узагальнила досвід роботи з дітьми з особливими потребами в умовах війни. «Під час війни ми продовжуємо турбуватися про своїх дітей, виконувати рутинну роботу. Діти з особливими потребами потребують особливої уваги. Їм потрібні візуальні подразники та сигнали. Вони чутливі до емоційного стану батьків – вони його віддзеркалюють. Безпечно місце для такої дитини на підлозі в кутку. Важливо міцно обійняти, вкрити ковдрою, триматися за руки, тренувати почуття безпеки. Проаналізувати, які дії виконує дитина під час повторення (наприклад, граючи на гаджеті). Гаджет виконує заспокійливу функцію, хоча не є захистом як таким, але перемикає увагу дитини» (Zhyhailo et al., 2022, 2023). Також важливо повторювати фразу, яка буде служити мантрою: «ми –

сім'я», «ми в безпеці». Щоразу повторювати це так само, щоб воно циркулювало в мозку дитини. «Дитина має мати свій обов'язок, наприклад, води принести, стежити, щоб бабуся випила ліки. Це захистить її від хаотичних дій. Також важливо застосовувати будь-яку форму діяльності, враховувати індивідуальність характеристики дитини», - підкреслює Н. Жигайло та констатує, що досвід роботи з дітьми з особливими потребами може бути корисним для всіх дітей.

Американський психолог і психотерапевт Стівен Джекобсон (послідовник Мілтона Еріксона) вважає, що якщо ми хочемо допомогти людині з травмою, то потрібно почати з себе, зі свого стану. Автор рекомендує п'ять кроків, які допомагають зціленню: зосередити увагу на одній точці в собі; згадати свої цінності, свою мету, свої позитивні наміри; налаштуватися на себе, з'єднатися зі своїм диханням, медитувати, навіть молитися; подумати про те, що можливо зробити.

Стівен Джекобсон наводить приклади людей, які пережили війну: священник, який колись ніс поранених – для нього це був досвід духовного переходу; лікар, який працював на фронті і придумав плацебо (йому не вистачило знеболювального, тому він дав пораненим солоної води і сказав, що це морфін, і це дійсно подіяло). Усе це механізми спілкування з життям. Якщо жертва перебуває в сильній напрузі, розблокувати її можна через зв'язок з кимось із родичів, коханою людиною, предками, з кимось, кому вона симпатизує. Також варто спробувати відчутти заземлення і зв'язок з позитивними спогадами (з дитинства, з приємної події). Це приклад простого і потужного ресурсу, який допоможе зцілити – слід шукати зв'язок з позитивом у минулому, теперішньому та майбутньому. Стівен Джекобсон радить: «Ніколи не дивіться ворогові в очі. Ніколи не чіпляйтеся за проблему, тому що це вірний спосіб стати проблемою самому. Важливо вірити: «Я переможу», «Я зможу» (Jakobson & Smit, 2021).

Коли прем'єр-міністра Ізраїлю Голду Меїр запитали, з ким вона радиться в

проблемній ситуації, вона відповіла: «з бабусею (її вже немає) і з онукою (її ще немає)». Тобто зв'язок з минулим, сьогоднішнім і майбутнім допомагає подолати всі життєві труднощі. Основний меседж Стівена Джекобсона: «Всередині людини є сила, більша й глибша за біль!» Автор висловив своє захоплення єдністю нашого народу та прикладом героїзму, який демонструють українці.

Досвідом роботи психологів і психотерапевтів у воєнний час поділилася К. Прохазка (Prohaska, 2015), яка наголошує, як слід контролювати мозок у стресових ситуаціях та ділитися найефективнішими та найпростішими інструментами. Знизити рівень стресу можна за допомогою таких вправ: дихати квадратом протягом хвилини; ворухити пальцями ніг; назвати 5 предметів, які оточують; 4 речі, які чуємо; 3 речі, які можна відчутти на дотик; 2 речі, які можна відчутти; 1 річ, яку смакуємо.

Також ефективна експрес-техніка «6-секунд», яка розрив зв'язку зі стресом всередині. Слід стверджувати собі: «Мій розум насторожений, але моє тіло розслаблене». Дихати глибоко. Цю методику можна використовувати для дітей – у них покращується увага та процес навчання; під час водіння автомобіля; коли серце б'ється швидше тощо. Простий спосіб позбутися безсоння (коли думки крутяться в голові) – сказати собі наказовим голосом: «Стоп!» (додати в уяві знак «стоп»), глибоко вдихнути і сказати собі: «Я впораюся».

Встановлено, що якщо серед оточення є люди, сповнені песимізму і страху, людина дуже швидко стає такою ж. І навпаки, для виходу зі стану страху варто активізувати позитивні емоції. Слід навчитись працювати з енергією; очистити своє енергетичне поле; керувати своїм внутрішнім духом; зміцнити свою імунну систему; спрямувати свою енергію на рідних, коханих. Зокрема, рекомендовано техніку магніту, за допомогою якої можна очиститися від негативної енергії та залучити позитивну (Hilligan, 2022).

Існує досвід роботи психотерапевтами з травмами війни (Blynova, Holovkova, & Sheviakov, 2018). Слід уявити процес

загоєння травми за допомогою техніки швидких рухів очей. Науково доведено, що цей метод працює на рівні ДНК. Майбутні діти народжуються із захисною реакцією на стрес, і цей прийом також можна використовувати під час авіанальотів і бомбардувань як першу допомогу. Важливою цінністю є стабільність (стресостійкість). Те, як наш мозок сприймає подію, складніше, ніж сама подія. Цікавим є приклад про мишку, яку дівчина подарувала хлопцеві, коли вони зустрілися. На цьому ґрунті у нього розвинулася фобія. І хоча миша ніколи не завдавала йому шкоди, в корі головного мозку відбувалися ті ж процеси, що й під час загрози життю (Shevchenko et al., 2020).

Техніка «хейвенінг» (зона безпеки) дуже ефективна при посттравматичному синдромі та дозволяє закріпити власну стресостійкість та емоційну сферу, допомагає мозку знову приймати рішення, розслаблятися. У цьому процесі ми використовуємо погладжувальні рухи (обличчя, плечі, долоні) і розумові вправи (рахунок, наспівування). В кінці слід повторювати фрази: «Я в безпеці», «Внутрішній спокій», «Спокій». При цьому вивільняються серотонін і окситоцин, які знижують напругу і посилюють відчуття безпеки. Ту ж функцію, до речі, виконують і обійми. Ця техніка швидка, проста й ефективна.

Сьогоднішні події також показують нам переваги горизонтальної кар'єри (поліпрофесіоналізму) над вертикальною. А учнівство та наставництво не менш актуальні, ніж у давні часи перехідного періоду. І, нарешті, винагородою для тих, хто пройшов ініціацію, є новий габітус – нова зовнішність, нові здібності та нове місце в житті. Це теж повинно бути. Завадити може лише тимчасове призупинення нормальних правил, коли дозволене і недозволене помінялися місцями. А ЗМІ? У давні часи людина, яка проходила ініціацію, отримувала інформацію у вигляді знаків про успіх ритуалу. А засоби масової інформації інколи подають нам хибні сигнали (наприклад, про сумнівну якість статистики) і тим самим збивають нас із шляху.

Усе, що відбувається з людьми під час війни, свідчить про ініціацію. Ініціація — вид ритуалу, посвячення вчлени спільноти людей, об'єднаних якимись спільними ознаками. Наприклад, шанувальники однієї групи предметів або явищ дійсності. Останніх називають тотемною спільністю. Тож тотемні спільноти є ключем до розгадки того, що з нами відбувається. Але, можливо, вже зникають, як і тотеми та його культу. Але якщо згадати, що тотемом, об'єктом шанування групи людей може бути будь-яке явище дійсності, то можна говорити про перевагу останнім часом таких «деструктивних культур», як культ грошей, культ влади, культ змагання, культ чужого. А може, настав час змінити предмети для шанування і вийти на інший рівень розвитку, де все, що було тотемом (предметом шанування), стане табу (забороною)? І, можливо, настав час шанувати не матеріальні, а духовні цінності, не прагнення до переваги, а прагнення досконалості, не конфронтацію, а консенсус, не конкуренцію, а співпрацю, не суперництво, а солідарність, не Війну, а Мир?

Сценарій життя під час війни часто виявляється схожим на міфологічні сюжети. «Страсті Христові» – це шлях жертвності. «Подорож героя» – шлях до перемоги.

Шлях легше пройти, коли знаєш сюжет. І саме війна дає такі знання, бо саме війна – це повна жертвність і героїзм.

Отже, на шляху посвячення, як і на шляху жертви, легше, якщо знати, що:

- після «Тайної вечері» друг і учень (апостол Петро) може відректися, але потім покаятися і духовно зблизитися;
- і поцілунок іншого друга може бути зрадницьким (втім, є пояснення зради - пристрасть до срібла, а самопокарання - найкраще каяття);
- хресний шлях закінчується воскресінням, а те, що ти ніс (умовний хрест), стає животворним – тож зберігай його як оберіг;
- в процесі розп'яття завжди є «останній сигнал», який потрібно зберігати в серці як реліквію і запоруку захисту.

Той, хто пройшов війну, не тільки пройшов шлях жертвності («Страсті

Христові»), який ми не обираємо, але маємо зрозуміти, що необхідно пройти переможний шлях героя. А героями не народжуються, героями виховуються. І щоб стати героєм-переможцем, таким Вихователем для нас стає Війна. Щоб втриматися на шляху героя, потрібно добре знати його етапи.

1. По-перше, потенційний Герой отримує дзвінок із зовнішнього світу у вигляді важких обставин або прохання від інших почати шлях випробувань. Крім того, Герой повинен почути внутрішню відповідь-згоду у вигляді почуття-виклику. Все це треба почути і прийняти. Йдеться про життєву ситуацію, яка викликає усвідомлення своєї місії у світі та відчуття наповненості енергією для її реалізації.

2. Далі Герой може пройти через етап сумнівів щодо:

- чи час починати подорож?

- це моя місія?

- чи зможу я зробити щось інше?

3. Сумніви зазвичай розвіює наставник. Такими для Героя можуть виступати людина, книга, семінар тощо.

4. Почавши свій шлях випробувань і страждань заради високої мети, перемоги над силами «темряви», Герой повинен перетнути «кордон незвичайного», тобто вийти за межі зони комфорту, пройти «точку» неповернення», а це означає, що так, як було в його житті, вже не буде.

5. На переможному шляху Герой обов'язково долає різноманітні об'єктивні та суб'єктивні перешкоди (страхи). Таким чином він отримує цінні уроки, проходячи через «територію смерті». Результатом є «дар влади» як нова навичка, нова стратегія.

6. Герой повинен успішно випробувати «нову зброю», вдосконалюючи оволодіння новими можливостями і остаточно перемогти ворога.

7. Перемога Героя завершується поверненням додому з «подарунками», що означає, що він повинен зробити новий досвід частиною свого повсякденного життя та поділитися ним з іншими.

Практичні поради іноземних спеціалістів узагальненому вигляді наведені в табл. 1.

Таблиця 1. Практичні поради закордонних експертів у роботі з психотравмами

Експерт	Рекомендації
S. Jakobson	1. Необхідно відповісти на основні питання: «Що трапилось?», «Що тобі потрібно?», «Що ти плануєш?». 2. Слід бути зосередженим і мобілізованим. 3. Слід спробувати повернутися до ресурсного стану.
M. Ruzh	Віра в Бога допомагає вижити, як і віра в себе, в свою країну. Потрібно вірити у щось поза собою, у те, що підтримує, довіряти тому, що дає результат. Важливо знайти ґрунт. Ресурси для цього – вищі сили, пам'ять предків, культура, суспільство, внутрішній діалог.
K. Prohasko	Слід виділити повчальні випадки для поліпшення психологічного стану. Наприклад: «війна всіх «вилікувала» від ковіду»
V. Frankl	Вживають ті, хто має розум
S. Hilligan	Кроки, які допоможуть одужати: 1. Слід зосередити свою увагу на одній точці в собі. 2. Слід пам'ятати про свої цінності, свою мету, свої позитивні наміри. 3. Слід налаштуватися на себе, з'єднатися зі своїм диханням, медитувати, молитись. 4. Слід подумати про те, що ми можемо зробити.
S. Smitt	Знизити рівень стресу можна за допомогою таких вправ: - дихати у формі квадрата протягом хвилини; - рухати пальцями ніг; - назвати: - 5 предметів, які оточують; - 4 речі, які ми чуємо; - 3 речі, які можна відчутти на дотик; - 2 речі, які можна відчутти; - 1 річ, яку ми смакуємо.
R. Bolsted	Техніка «хавенінг» (зона безпеки): використовувати поглажувальні рухи (обличчя, плечі, долоні) і розумові вправи (рахунок, спів). В кінці повторювати фрази: «Я в безпеці», «Внутрішній спокій», «Спокій».
B. van der Horst	Необхідно розробити стратегію безпеки; - заповнити простір заняттями; - можна писати статті; - важливо обговорювати цінності з іншими.

Очевидно, що високодуховні особистості легше долають стрес, страх, відчуття небезпеки. Тому авторами запропоновано цілісну програму духовного розвитку особистості фахівців з туризму в умовах війни. Духовний розвиток людини був важливим для людства в усі часи і віки. У час війни особливого значення набуває духовність особистості. Справді, без духовного відродження й оновлення, повернення духовності в душі людей неможливо говорити про відродження суспільства, його відповідність нормам цивілізованого існування, правовим і реальним гарантіям прав і свобод, які є

пріоритетними в усьому цивілізованому світі.

Духовний розвиток – довгий і важкий шлях до вдосконалення. Він пробуджує здібності, піднімає свідомість на новий рівень, потужно трансформує спрямованість особистості, яка починає функціонувати в нових вимірах.

Молодь як суб'єкт і об'єкт духовної культури своїми перевагами, цінностями, орієнтаціями, потребами, діями відображає рівень духовної культури суспільства, в якому вона живе. Водночас пристосування до духовної культури розвиває духовні потреби, формує інтелектуальні та естетичні

інтереси особистості, відображає внутрішнє багатство, міру духовної зрілості, тобто рівень особистісних якостей, який називають духовністю.

Таким чином, духовність, як інтегративна якість особистості, є однією з найбільш фундаментальних характеристик особистості як відкритої системи.

На нашу думку, духовність є складним психічним явищем; проявом внутрішнього світу людини; енергоінформаційною структурою особистості, багатьма властивостями, якими вона володіє. Духовність — це специфічні риси особистості двох фундаментальних потреб: ідеальної потреби в знаннях і соціальної потреби жити і функціонувати для інших.

Під духовним становленням особистості ми розуміємо набуття духовних цінностей, самосвідомості особистості; розвиток її духовних пріоритетів; обґрунтування системи цінностей, яка повинна лягти в основу життя, щоб вийти на перший план у всьому процесі життєдіяльності. Джерелами духовності є наука, культура, релігія, мистецтво тощо.

З метою формування духовності особистості мацбутніх фахівців в сфері туризму запропоновано:

1. Поняття «духовна особистість».
2. Авторська психологічна структура духовної особистості.
3. Авторська модель формування духовної особистості молоді.
4. Тренінгова програма розвитку духовності особистості.
5. Тематичний план спеціальної дисципліни «Психологія формування духовності особистості».
6. Критерії розвитку духовності особистості.
7. Джерела духовності особистості.

Під феноменом «духовної особистості» розуміється така особистість, в якій горить іскра Божественності; яка у своїх думках і діях покладається на Закон Божий; який у своєму житті керується постулатом: «Я працюю для Вічності, але не просто працюю для вічності!» Людині для польоту потрібні не пір'я, а сила духу! Кожна нація, кожна

держава, кожна галузь потребують сильної духом, національно свідомої, інтелектуально розвиненої, науково підкованої молоді. Тому невід'ємною частиною особистості молоді людини має бути духовність – провідна лінія її життєдіяльності.

Авторська психологічна структура духовної ідентичності представлена у вигляді стрижня, основу якого складають чинники саморегуляції, якими є воля, совість, віра; гілки цього дерева – це наші когнітивні та емоційно-вольові психічні процеси, психічні стани, психічні властивості, розумова діяльність, орієнтація тощо, а вершина цього дерева прагне до богопізнання, тобто до самовдосконалення.

Авторська модель духовного становлення особистості включає інструментальний, потребово-мотиваційний та інтеграційний компоненти.

Також ми пропонуємо психологічні тренінги для формування духовності особистості студентської молоді. Структурно «Тренінгову програму з розвитку духовності особистості» можна поділити на сім тем-блоків (табл. 2). Для кожного блоку розроблено оригінальні вправи та модифіковано ті тренувальні технології, які можна використовувати відповідно до поставленої мети. Використовувалися: рольові та ділові ігри, міні-дискусії, тренінгові вправи особистісного зростання, тілесно-орієнтовані тренінгові вправи, лекції, наукові семінари, круглі столи, конференції, паломництва, реколекції тощо.

За результатами психологічного тренінгу сформувалася точка зору, що молода людина перебуває на тому етапі духовного розвитку, коли вона: перш за все бачить сенс того, що відповідає духовним ідеалам і водночас він/вона має можливості; подруге, у молоді людини сформовані відповідні риси характеру, знання та вміння, які дозволяють їй досягти мети, самореалізуватися у своєму духовному становленні.

Таблиця 2. Тренінгова програма духовного розвитку особистості

№	Тренінгові блоки	Основні психолого-педагогічні та тренінгові бази
1	Вступ до роботи	1. Ознайомлення з правилами роботи в Т-групі. 2. Формування атмосфери психологічної безпеки. 3. Психогімнастика.
2	Ціннісна орієнтація фахівця	1. Проективне малювання «Я і моє місце у світі людини». 2. Рольова гра «Погані люди – добрі люди. Яка різниця?» 3. Ділова гра «Готуємо кодекс поведінки XXI століття». 4. Вправи для зняття «затискачів» в м'язах і підвищення рівня безпеки атмосфери в Т-групі.
3	Духовне становлення фахівця	1. Рольова гра «Я в минулому, теперішньому і майбутньому. Яка різниця?» 2. Психологічний практикум «Чим я найбільше пишаюся у своєму минулому? Що було таке, що варто було б жити інакше?» 3. Вправа «Порожній стілець – мої друзі і вороги в минулому». 4. Мозковий штурм «Визначення напрямів державної соціальної підтримки фахівця як майбутнього її творця». 5. Вправи на зняття «затискачів» у м'язах, прояв експресії через рух.
4	Релігійна свідомість фахівця	1. Соціально-перцептивний тренінг особистісного зростання «Я очима інших. Чи можна мені довіряти?» 2. Групове обговорення «Людина, яка активно вірить в Бога – хто вона? Минуле, теперішнє, майбутнє?» 3. «Якби я писав священну книгу?» 4. Вправи на зняття «затискачів» у м'язах, прояв експресії через рух
5	Релігійна свідомість фахівця	1. Дискусія «Релігійно свідомою людиною – «за» і «проти». 2. Мозковий штурм «Хто я – піщинка, крапля води, порив вітру – я відповідаю за майбутнє?» 3. Ділова гра «Совість. Чи потрібен вона у 21 столітті?» 4. Вправи на зняття «затискачів» у м'язах, прояв експресії через рух.
6	Обговорення результатів тренінгу	1. Дискусія «Я до роботи в Т-групі. Я після закінчення роботи в Т-групі. Що змінилося всередині мене?» 2. Вправи на зняття «затискачів» у м'язах, прояв виразності через рух.
7	Підсумковий урок «Моє майбутнє»	1. Формування екзистенціального «Я». 2. Розміщення почуття «Ми» в учасників тренінгу. 3. Вправи на зняття «затискачів» у м'язах, прояв виразності через рух.

На подальшому етапі дослідження нами запропоновано комплексну «Програму духовного становлення та реалізації особистості», яка передбачає діагностичну та корекційну роботу, що дає можливість оцінити рівень духовності особистості та сприяти її підвищенню. Програма передбачала формування системи цінностей як основи духовного становлення та реалізації особистості; виявлення релігійних цінностей як важливого чинника духовного розвитку особистості; навчання як ефективний метод формування духовних цінностей особистості; виділення релігійної свідомості як суттєвої складової духовності особистості; лекції зі спецкурсу «Психологія духовного становлення та реалізації особистості»

Згрупувавши основні характеристики, ми отримали дані про рівні духовності особистості (табл. 3).

З метою вивчення оцінки рівня розвитку духовності студентів нами був проведений експеримент. Респондентами дослідження стали молоді люди, які навчаються у вищих навчальних закладах України за спеціальністю «Туризм»: опитано 305 осіб різних років навчання у ВНЗ.

Молоді люди з високим рівнем духовності та відповідним рівнем саморегуляції не створюють особливих клопотів і незручностей для наставників, вони незалежні та дисципліновані, законотворчі та намагаються відповідати вимогам освіти. Амбіції розвивати особистості прагнуть до розширення власних можливостей відповідно до орієнтації на взірць – «найкращий, яким я можу бути» – сприяють духовному становленню, зростанню особистості.

Таблиця 3. Характеристика рівнів духовності

Рівень духовності	Рівневі характеристики
Низький	<ul style="list-style-type: none"> - особистість не завжди словом і вчинком утверджує духовні цінності буття; - особистість прагне уникнути впровадження в життя духовних цінностей; - особистість накопичує свої знання про духовне, культурне та релігійне життя країни випадково; - особистість лише іноді присвячує свою роботу духовній ідеї; - співвідносячи особистісно значущі цінності з духовними, особистість враховує останні лише за сприятливих умов.
Середній	<ul style="list-style-type: none"> - особистість завжди на словах і не завжди на ділі утверджує духовні цінності буття; - особистість сприймає духовні цінності без належного бажання; - особа поповнює свої знання про духовне, культурне та релігійне життя країни під керівництвом наставника або за сприятливих умов; - особистість за сприятливих умов присвячує свою працю духовній ідеї; - особистість важко співвідносить особистісно значущі цінності з духовними.
Високий	<ul style="list-style-type: none"> - особистість словом і вчинком утверджує духовні цінності буття; - особистість охоче сприймає духовні цінності та втілює їх у власному житті; - за власною ініціативою особа отримує інформацію про духовне, культурне та релігійне життя країни; - праця заради духовної ідеї стає сенсом життя людини (безкорисливе служіння); - особистість узгоджує особистісно значущі цінності з духовними, віддає перевагу духовним цінностям

Особливістю студентів із середнім рівнем духовності є те, що вони віддають перевагу особистому життєвому досвіду над переконаннями інших. Тому наставникам важливо актуалізувати зв'язок власного життєвого досвіду з духовними цінностями. Молодь із середнім рівнем духовності потребує загальних заходів, які дозволять молодій людині пережити дію, яка потім може стати предметом дискусій, круглих столів під час розмови тощо. Шлях від власного досвіду через його осмислення й узагальнення в балансі позитиву і негативу, усвідомлення деталей для подальшої реалізації – конструктивний шлях взаємодії з особистістю в напрямку розвитку її духовності.

Характерною рисою людей з низьким рівнем духовності є перевага багатства над духовним. Отже, таким індивідам важливо допомогти побачити життєві альтернативи, спонукати їх до вибору ідеалів, підкреслити духовні аспекти життя. Наставникам доцільно актуалізувати аспекти моральної

поведінки, посилаючись на досвід, знайомий молодій людині чи її найближчому оточенню, і проілюструвати перспективні дії, які могли б підтвердити цю думку.

Характерною рисою людей з низьким рівнем духовності є перевага матеріальних цінностей над духовними. Тому важливо допомогти таким людям побачити життєві альтернативи, спонукати до вибору ідеалів, підкреслювати важливість духовних аспектів життя. Наставникам доцільно актуалізувати моральні аспекти поведінки, посилаючись на досвід, знайомий кожній молодій людині чи найближчого оточення, і проілюструвати перспективну дію, яка може підтвердити цю думку.

Порівняння розподілу рівнів духовності студентів «до» і «після» реалізації програми духовного становлення особистості (рис. 1) проілюструвало ефективність прикладної програми.

Зокрема, частка високої духовності у молоді зростає на 20% (за рахунок впровадження вищезгаданої програми).

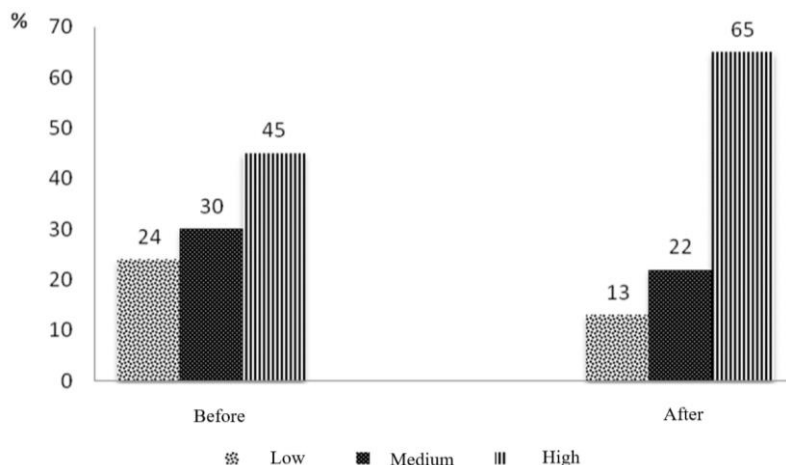


Рис. 1. Рівень розвитку духовності студентів («до» і «після» впровадження програм духовного становлення та реалізації особистості)

Проведено кореляційний аналіз результатів, зокрема залежність та взаємовплив між: рівнем духовності та інтелекту; рівень духовності та емпатії; рівень духовності та рівень реактивної тривожності; рівень духовності та рівень

особистісної тривожності; рівень духовності та рівень релігійності; рівень духовності та рівень релігійних установок; рівень духовних і матеріальних цінностей тощо (табл. 4).

Таблиця 4. Значущі показники досліджуваних характеристик (на основі кореляційного аналізу)

	ОТ	СТ	РД	ЗХ	РЕ	РР	МЦ	РУ	РІ
ОТ	1,000	0,757	-0,710	0,537	-0,637	-0,564	0,642	-0,708	-0,384
СТ	0,757	1,000	-0,705	0,525	-0,582	-0,498	0,580	-0,712	-0,355
РД	-0,712	-0,705	1,000	-0,615	0,589	0,745	-0,657	0,626	0,473
ЗХ	0,537	0,525	-0,615	1,000	-0,613	-0,461	0,611	-0,619	-0,514
РЕ	-0,637	-0,582	0,589	-0,613	1,000	0,557	-0,574	0,499	0,583
РР	-0,563	-0,498	0,744	-0,460	0,557	1,000	-0,623	0,591	0,586
МЦ	0,641	0,580	-0,657	0,611	-0,574	-0,623	1,000	-0,677	-0,498
РУ	-0,707	-0,711	0,626	-0,619	0,499	0,591	-0,677	1,000	0,522
РІ	-0,384	-0,355	0,473	-0,514	0,583	0,586	-0,498	0,522	1,000

Примітка: ОТ – особистісна тривожність; СТ – ситуативна тривожність; РД – рівень духовності; ЗХ – значення хаосу; РЕ – рівень емпатії; РР – рівень релігійності; МЦ – матеріальні цінності; РУ – релігійні установки; РІ – рівень інтелекту.

Встановлено критерії, яким має відповідати духовна особа: *моральні*: духовна особа має бути релігійною людиною, а також сповідувати обрану релігію; мати об'єктивні та суб'єктивні повноваження; мати пристрасть до роботи та повагу до неї; бути справедливою; мати етичну та ділову делікатність і радість спілкування; *інтелектуальний*: високий рівень професійної підготовки; точність пам'яті, гнучкість мислення, творчість уяви; темперамент, стійка нервова система (вроджені фактори); сила волі та віра (набуті фактори); культура мовлення, риторика;

інтуїція; навички спостереження; *фізичні та канонічні*: одяг, постава, поведінка; благородство, одухотворення тощо.

Висновки. Підсумовуючи, варто зазначити: паніка, страх – вірні супутники ворога і поразки; віра в перемогу є сильним і спонукальним фактором самої перемоги, а найпотужнішим ресурсом перемоги є три речі: віра в Бога; віра в себе; віра в свою країну. Важливо виконувати свої безпосередні обов'язки, допомагати іншим, повертатися до навчального стану розуму, до стану, в якому має місце винахідливість. Адже після темряви ночі світло нового дня

завжди приходять. Висловлюємо щире вдячність керівництву держави, військовослужбовцям Збройних Сил України, волонтерам, журналістам, людям доброї волі за героїчний захист нашої Батьківщини.

Таким чином, отримані дані можуть бути корисними при визначенні напрямків

роботи з психотравмами під час війни і в майбутньому повинні розглядатися як об'єкти психологічної підтримки при створенні диференційованих програм психореабілітації майбутніх фахівців в сфері туризму.

Література:

1. Khomulenko, T., Fomenko, K., Rochniak A., Kuznetsov, O., Kostikova I., & Diomidova N. (2019). Psychological And Biological Issues In Physical Activity. *Sport Self-Regulation as a Motivational Source*. 10 (2), 291-300.
2. Khomulenko, T., & Kuznetsov, O. (2019). Psycholinguistic Meaning of the Concept of "Faith". *Psycholinguistics*, 25(1), 338-362. Retrived from: <https://doaj.org/article/78187162bf2c47e1b9a1ffe66e28aa30>. DOI: <http://doi.org/10.31470/2309-1797-2019-25-1-338-362>.
3. Kuznetsov, O., Khomulenko, T., & Fomenko, K. (2018). Prayer as a subject of speech activity and its communicative intention. *Psycholinguistics*. 2018. 23(1), 309-326. Retrived from <http://doi.org/10.5281/zenodo.1211565>.
4. Shevchenko, O., Burlakova, I., Sheviakov, O., Agarkov, O., & Shramko, I. (2020). Psychological foundations of occupational health of specialists of economic sphere. *Медичні перспективи*. 25 (2), 163-167.
5. Shevchenko, H., Antonenko, T., Bezuhla, M., & Safonova, I. (2020). Students' Spiritual Security Education. *Journal of History Culture and Art Research*. 9 (4), 98-110. Retrived from: <http://193.140.9.50/index.php/ilk/article/view/2799>
6. Sheviakov, O., Burlakova, I., Kornienko, V., Vakukik, V., Slavskaya, Ya., Ostapenko, I., & Gerasimchuk, O. (2022). Psychoprophylaxis of the professional training crisis. *Philosophy, Economics and Law Review*. 2 (1), 7-15.
7. Sheviakov, O., & Gerasimchuk, O. (2023). Psychological aspects of formation of professional health safety of specialists System. In *International security studios managerial, economic, technical, legal,*

- environmental, informative and psychological aspects*. International collective monograph. 60 (pp. 1133-1147). International Educations and scientifists Foundation.
8. Zhyhailo, N., Sheviakov, O., Burlakova, I., Slavskaya, Ya., Ostapenko, I., & Gerasimchuk, O. (2022). Psychoprophylaxis of the professional training crisis. *Scientific Bulletin of Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs*. 1, 317-324.
 9. Zhyhailo, N., Sheviakov, O., Burlakova, I., Slavskaya, Ya., Ostapenko, I., & Gerasimchuk, O. (2023). System of psychological support for the development of rehabilitation potential of power structures specialists. *Public administration and Law Review*. 1(13), 62-76.
 10. Jakobson, S., & Smit, M. (2021). Cognitive Behavioral Therapy for Anxiety Disorders: A Comprehensive Review. *Journal of Anxiety Disorders*. 15(4), 567-582. DOI: 10.1016/j.janxdis.2021.07.001. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/36951322/>
 11. Prohaska, K. (2015). Mindfulness-Based Stress Reduction for Enhancing Psychological Well-being: A Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. *Journal of Clinical Psychology*. 71(4), 404-415. DOI: 10.1002/jclp.22183.
 12. Hilligan, S. (2022). Generative Trance: The Experience of Creative Flow" (Crown House Publishing, 2022) <https://t1p.de/i6h3o>.
 13. Blynova, O., Holovkova, L., & Sheviakov, O. (2018). Philosophical and sociocultural dimensions of personality psychological security. *Anthropological Measurements of Philosophical Research*. 14, pp.73-83. doi: 10.15802/ampr.v0i14.150750.
 14. Shevchenko, O., Burlakova, I., Sheviakov, O., Agarkov O., & Shramko, I. (2020). Psychological foundations of occupational health of specialists of economic sphere. *Medical perspectives*. 25 (2), 163-167.

УДК 159.944.4

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-195-201

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ НАВЧЕНОЇ БЕЗПОРАДНОСТІ БАТЬКІВ ЧАСТО ХВОРИЮЧОЇ ДИТИНИ

Ольга Сербова¹, Марія Усіченко²

¹Кандидатка психологічних наук, доцентка кафедри психології і педагогіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна, e-mail: serbova_olha@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8131-7506>

²Здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня, ВФЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: umarichka69@gmail.com

SOME ASPECTS OF THE EMPIRICAL STUDY OF THE LEARNED HELPLESSNESS OF PARENTS OF A FREQUENTLY ILL CHILD

Olha Serbova¹, Mariia Usichenko²

¹Ph.D, Associate Professor, Associate Professor of Psychology and Pedagogy Department, of National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine, e-mail: serbova_olha@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8131-7506>

²Master's student, Psychology Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: umarichka69@gmail.com

Анотація. У статті обґрунтовано актуальність вивчення проблеми долаючої поведінки та особистісної безпорадності батьків часто хворіючої дитини. Розкриваються поняття емоційного стресу, поняття «копінг» та копінг-стратегія, навчена безпорадність батьків в ситуації частих захворювань дитини. Описано процедуру дослідження копінг-стратегій з використанням опитувальника «Копінг-стратегії» (R.S. Lazarus, S. Folkman); діагностики індексу життєвого стилю (ІЖС) / Life Style Index (R. Plutchik, H. Keliernan, H.R. Conte) для визначення частоти використання і вираженості механізмів психологічного захисту та вивчення ступеня особистісної безпорадності батьків за методикою «Самооцінка емоційних станів» А. Уессмана та Д. Рікса. Вибірку склали 40 осіб – батьки часто хворіючих дітей, з них: 22 – жінки та 12 – чоловіки. Дослідження проводилося на базі КНП «ЦПМСД-2» Дарницького району м. Києва. На основі аналізу результатів емпіричного дослідження виокремлено психологічні особливості стратегій подолання стресу батьками часто хворіючих дітей, визначено спільні та відмінні стратегії подолання стресу у матерів та татів. З'ясовано, що батьки використовують різні стратегії долаючої поведінки, однак найбільш вираженими стилями копінг-поведінки є «дистанціювання» (неконструктивна копінг-стратегія), при чому рівень показників у матерів вищий за показники татів; «прийняття відповідальності» (відносно конструктивна копінг-стратегія), вища у матерів; «самоконтроль» (конструктивна копінг-стратегія), рівень показників у татів вищий; «втеча – уникнення» (неконструктивна копінг-стратегія), вища у матерів. Рівні «планування вирішення проблеми» (конструктивна копінг-стратегія) та «пошук соціальної підтримки» (конструктивна копінг-стратегія) виявилися нижчими. Найменший рівень прояву спостерігався щодо застосування позитивної переоцінки. Щодо виявлених особливостей копінгу й несвідомих механізмів психологічного захисту у батьків зазначені важливі запитання, які потребують подальшого вивчення: чи можуть неадаптивні копінг-стратегії сприяти утрудненню процесу одужання дитини, а також хроніфікації хвороби дитини за рахунок неконструктивного переживання та реагування батьків. Вказані основні мішені соціально-психологічного впливу (інтра- та інтерпсихічні), також ефективним визначено холістичний підхід, спрямований на активізацію адаптивних, а не на редукацію дезадаптивних сил. Згідно з положеннями даного підходу, зусилля у роботі із батьками часто хворіючої дитини мають бути направлені перш за все на стимуляцію власних психологічних ресурсів й адаптивних стилів реагування на хворобу дитини. Ми виділили такі форми групової роботи з батьками: проведення семінарів, консультацій, лекцій, тренінгів та індивідуальних бесід чи консультування.

Ключові слова: копінг, копінг-стратегія, навчена безпорадність, механізми психологічного захисту, часто хворіюча дитина.

Формули: 0, **рис.:** 0, **табл. 2, бібл.:** 16

Abstract. The article substantiates the relevance of studying the problem of coping behaviour and personal helplessness of parents of a frequently ill child. The concepts of emotional stress, the concept of "coping" and coping strategy, learned helplessness of parents in the situation of frequent childhood illnesses are revealed. The procedure for studying coping strategies using the Coping Strategies Questionnaire (R.S. Lazarus, S. Folkman); diagnostics of the Life Style Index (R. Plutchik, H. Keliernan, H.R. Conte) to determine the frequency of use and severity of psychological defence mechanisms and to study the degree of personal helplessness of parents using the methodology "Self-assessment

of emotional states" by A. Wessman and D. Ricks. The sample consisted of 40 people – parents of frequently ill children, including 22 women and 12 men. The study was conducted on the basis of the Municipal Non-Commercial Enterprise "Central Primary Health Care Centre-2" in Darnytsia district of Kyiv. Based on the analysis of the results of the empirical study, the psychological features of stress coping strategies of parents of frequently ill children were identified, common and different strategies of stress coping in mothers and fathers were determined. It has been found that parents use different coping strategies, but the most pronounced coping styles are "distancing" (non-constructive coping strategy), with mothers' scores higher than fathers'; "acceptance of responsibility" (relatively constructive coping strategy), higher for mothers; "self-control" (constructive coping strategy), higher for fathers; "escape - avoidance" (non-constructive coping strategy), higher for mothers. The levels of "planning to solve the problem" (constructive coping strategy) and "seeking social support" (constructive coping strategy) were lower. The lowest level of manifestation was observed in the use of positive reappraisal. With regard to the identified features of coping and unconscious psychological defence mechanisms in parents, important questions have been identified that require further study: whether maladaptive coping strategies can contribute to the difficulty of the child's recovery process, as well as to the chronicisation of the child's illness due to non-constructive experiences and reactions of parents. The main targets of socio-psychological influence (intra- and interpersonal) are indicated, and a holistic approach aimed at activating adaptive rather than reducing maladaptive forces is also identified as effective. According to the provisions of this approach, efforts in working with parents of frequently ill children should be aimed primarily at stimulating their own psychological resources and adaptive styles of responding to the child's illness. We have identified the following forms of group work with parents: seminars, consultations, lectures, trainings, and individual conversations or counselling.

Keywords: coping, coping strategy, learned helplessness, psychological defence mechanisms, frequently ill child.
Formulas: 0, **fig.:** 0, **tabl. 2;** **bibl.:** 16

Постановка проблеми. Сьогодні зберігається тенденція до збільшення кількості випадків гострих респіраторних захворювань (ГРІ) дітей у всьому світі. Цьому сприяють соціальні, біологічні, природні, кліматичні фактори: складні життєві умови, постійні стреси, зниження напруженості захисних механізмів організму, стійкість збудників ГРІ у зовнішньому середовищі тощо. Часті та тривалі гострі респіраторні захворювання створюють напругу і проблеми для батьків, тож зростає актуальність і соціальне значення вивчення проблем сімей часто хворюючої дитини (ЧХД), які часто стикаються з безпорадністю перед життєвими викликами. Особливої актуальності набувають проблеми, пов'язані з функціонуванням, адаптацією й виробленням батьками ефективних копінг-стратегій у ситуаціях, пов'язаних із невизначеністю, станом безпорадності та стресом щодо стану здоров'я дитини. Особистісна безпорадність в цьому контексті тісно пов'язана з феноменом навченої, придбаної або прищепленої безпорадності. Цей феномен потребує активного вивчення, оскільки розуміння його проявів важливе для аналізу поведінкових реакцій, життєвої та соціальної активності сімей. Аналіз наукових досліджень дає змогу

стверджувати, що використання неефективних копінг-стратегій викликає порушення сімейних стосунків, впливає на стиль спілкування й виховання, що в свою чергу патогенно впливає на особистість часто хворюючої дитини та перебіг самої хвороби. Сім'я розглядається як основний стабілізаційний фактор часто хворюючої дитини. Саме тому психологічна зрілість батьків, життєстійкість, дієвість найчастіше мають вирішальне значення в перебігу хвороби та покращенні загального стану здоров'я дитини.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Копінг-стратегії активно вивчалися в зарубіжних дослідженнях: Е. Frydenberg (2002), Р. Lewis (2000), Р. Lazarus (2000) та вітчизняних: В. Олефір (2011), Н. Родіна (2013), З. Сивогракова (2007), Н. Ярош (2015). Науковцями розкрито сутність копінг-стратегій, види й окремі чинники, які впливають на їх вибір; проведено аналіз впливу копінг-стратегій на розв'язання особистісних проблем, ролі у здійсненні адаптації, забезпеченні психологічного благополуччя особистості.

І. Аршава та В. Корнієнко (2015) вивчали роль активних стратегій подолання стресу в прогнозуванні емоційної стійкості батьків важкохворих дітей. Авторки виділили зв'язки між ознаками виявлення емоційної стійкості і типом стратегій

психологічного подолання стресу, пов'язаного з хворобою дитини та зазначили, що надійним критерієм для прогнозування емоційної стійкості людини може бути виявлення переваг, які вона віддає в індивідуальному досвіді подолання стресу стратегії концентрації на проблемі. Переважання ж стратегії емоційного реагування вони розглядають як форму прояву емоційної вразливості. Теорія навченої безпорадності, сформульована М. Селігманом (1992), автор теорії навченої безпорадності, визначає безпорадність як психологічний стан, який виникає внаслідок реакції на непередбачувані, переважно неприємні події і проявляється в негативному очікуванні майбутніх подій і результатів діяльності. Теоретичний аналіз вказує на те, що навчена безпорадність утворюється через тривале внутрішнє сприйняття непередбачуваності ситуацій, де відсутній контроль. Це виникає з переоцінки власних можливостей порівняно з вимогами оточення. Безпорадність розвивається під впливом негативних зовнішніх факторів або внутрішніх особистісних чинників. Це проявляється у значному зниженні продуктивності, ускладненому розумінні складних ситуацій та ускладненні розробки адекватних стратегій. Часто це призводить до відмови від дій для досягнення мети.

В психологічній науці майже не розкриті особливості копінг-стратегій батьків часто хворіючої дитини (ЧХД). Навантаження на психіку батьків в сучасних умовах є значним, особливо, виховання часто хворіючої дитини потребує значних зусиль, відповідальності та усвідомленої позиції батьків. У період хвороби дитини надзвичайно важливим стає адекватне реагування, ефективне спілкування з дитиною та вирішення батьками складних ситуацій, пов'язаних із вихованням та доглядом за нею. Свідоме подолання стресових ситуацій являє собою копінг-поведінку особистості, ефективність якої сприяє успішному вирішенню проблеми та виходу зі стресу з мінімальними втратами та ефективному спілкуванню з дитиною.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у теоретичному й емпіричному дослідженні психологічного змісту проявів особистісної безпорадності, структури копінг-стратегій та вираженості механізмів психологічного захисту батьків часто хворіючої дитини.

Виклад основного матеріалу дослідження. Чинниками, які впливають на психічний стан батьків часто хворіючої дитини, є тривалість захворювання дитини, частота загострень, тяжкість симптоматики, вираженість проявів хвороби. Однак поряд з об'єктивними, обумовленими хворобою, характеристиками, важливе значення мають внутрішньопсихічні властивості батьків, особливості суб'єктивного сприйняття батьками хвороби дитини, поведінка та способи подолання ними стресової ситуації, пов'язаною з хворобою дитини. У дослідженні Л. Наугольник (2015) встановлено, що «найбільшу небезпеку викликають не сильні і короткі стреси, а тривалі, хоча і не настільки сильні. Короткочасний сильний стрес активізує людину, після чого всі показники організму повертаються в норму, а слабкий, але довготривалий стрес викликає виснаження захисних сил організму людини».

Пристосувальна поведінка відображає спосіб або стиль функціонування батьків щодо хвороби дитини. Дане функціонування забезпечують інтрапсихічні механізми копіngu та психологічного захисту. Копінг, відповідно, відображає адаптаційні психологічні механізми, а психологічний захист – компенсаторні механізми.

Безпорадність розглядається як стійке багатоконпонентне психологічне утворення особистісного рівня, що включає складові когнітивного, мотиваційного та емоційного компонентів. Когнітивний включає високі показники песимістичного означального стилю; мотиваційний – низький рівень домагань і мотивації досягнень; емоційний – високі показники тривожності, невпевненості, пригніченості, втоми, заниження самооцінки. Сформовані в ситуації безпорадності перед

хворобливостю дитини дефіцити (когнітивний, мотиваційний та емоційний) впливають на розуміння та емоційне сприйняття покращень та погіршень стану дитини, при чому найчастіше погіршення наділяються більшою емоційною значущістю, ніж успіхи. Таким чином відбувається відмова від пошуку засобів активного впливу на ситуацію, що водночас посилює безпорадність, тобто вона засвоюється, стає навченою й зменшує здатність батьків до пошукової активності. Сформована особистісна навчена безпорадність може негативно впливати на результативність будь-якої діяльності, в нашому випадку – на виховання та розвиток часто хворюючої дитини. В результаті теоретичного дослідження було констатовано, що навчена безпорадність в когнітивному компоненті у батьків часто хворюючої дитини проявляється песимістичним або неадекватним осмисленням складних життєвих обставин, відкиданням проблем і підтриманням ілюзій; в емоційному – тривожністю, невпевненістю, пригніченістю, втому; в мотиваційному – в низькому рівні домагань і мотивації досягнень й має ознаки сімейної дисфункціональності.

Водночас, відповідно до концепції особистісної безпорадності, дослідниками виділяється протилежний за своєю психологічною суттю феномен, умовно названий «активність», як конструктивна якість індивідуального «Я», що

характеризує оптимістичне ставлення людини до світу (оптимістичний стиль), відсутність пригнічених емоційних станів і готовність долати будь-які перешкоди, незважаючи на невдачі, які повторюються. Ці прояви є характеристиками функціональної сім'ї.

У структурі психічної адаптації містяться дві основоположні складові: 1) копінг, 2) психологічний захист. В нашому дослідженні ми використовували такі методики: для визначення копінг-механізмів: опитувальник «Копінг-стратегії» (R.S. Lazarus, S. Folkman); для визначення частоти використання і вираженості механізмів психологічного захисту: діагностика індексу життєвого стилю (ДЖС) / Life Style Index (R. Plutchik, H. Keliernan, H.R. Conte).

Аналіз та систематизація отриманих результатів дозволили більш глибоко зрозуміти та охарактеризувати особливості поведінки батьків, спрямованої на протидію стресу (хвороба дитини). Копінг-стратегії, які ми визначили у батьків дитини, що часто хворіє, в більшості своїй виявилися нижчі за показники норми (за даними авторів методики), що є чинниками розвитку психічної дезадаптації. Напруженість різних варіантів копіngu мала гендерні відмінності, важливі для розуміння специфіки психічного відреагування матерів та татусів дитини (табл. 1).

Таблиця 1. Поділ копінг-стратегій у батьків хворої дитини

Вид копінг-стратегій	Середній бал	
	Матері (n =22)	Тати (n =12)
Конфронтація	42	43
Дистанціювання	54	52
Самоконтроль	46	49
Пошук соціальної підтримки	35	39
Прийняття відповідальності	46	42
Втеча-уникнення	43	41
Планування	38	44
Позитивна переоцінка	35	37

Аналіз середніх балів показав, що провідними копінг-стратегіями визначено:

1. «дистанціювання» (неконструктивна копінг-стратегія), при чому рівень показників у матерів вищий за показники татусів;
2. «прийняття відповідальності» (відносно конструктивна копінг-стратегія), вища у матерів;
3. «самоконтроль» (конструктивна копінг-стратегія). рівень показників у татусів вищий;
4. «втеча – уникнення» (неконструктивна копінг-стратегія), вища у матерів.

Рівні «планування вирішення проблеми» (конструктивна копінг-стратегія) та «пошук соціальної підтримки» (конструктивна копінг-стратегія) виявилися нижчими. Найменший рівень прояву спостерігався щодо застосування позитивної переоцінки.

Узагальнений профіль копіngu у матерів хворої дитини характеризується вираженою тенденцією до дистанціювання та середнім рівнем власної відповідальності. Для татів хворої дитини притаманними амбівалентні тенденції – тенденція до дистанціювання від ситуації,

але більш високий рівень планування шляхів виходу зі складного становища при зниженому рівні власної відповідальності за події. Таким чином, у більшості досліджуваних батьків (як у матерів так і у татусів) виявлена дисгармонія механізмів подолання проблем, пов'язаних із хворобою дитини.

Отже, можна зробити висновки: батьки хворої дитини схильні застосовувати умовно-адаптивні та неадаптивні форми копіngu. Специфіка відреагування на стресову подію хвороби дитини також залежить від статі та характеризується різними профілями антистресової активності у матерів та татів.

Оцінка несвідомих механізмів психологічного захисту за допомогою опитувальника ІЖС показала, що середні показники всіх механізмів психологічного захисту (МПЗ) обстежених батьків перевищують норму. Порівнюючи середні бали між групами матерів та татусів, виявлено, що рівні показників заперечення, проєкції, заміщення і реактивного утворення вищі у матерів, ніж у татів, і рівень інтелектуалізації матерів нижчий за рівень татів (табл. 2).

Таблиця 2. Вираження різних механізмів психологічного захисту в у батьків хворої дитини (середній бал)

Вид механізмів психологічного захисту (МПЗ)	Середній бал	
	Матері (n =28)	Тати (n =12)
Заперечення	68	63
Витіснення	50	52
Регресія	54	52
Компенсація	51	51
Проєкція	65	62
Заміщення	55	52
Інтелектуалізація	55	59
Реактивне утворення	57	55

Таким чином, у матерів хворючої дитини, було виявлено схильність до використання МПЗ, а не копінг-стратегій, підвищений загальний рівень МПЗ і переважання у їх структурі «заперечення» (адаптивний МПЗ), «проєкції» і «реактивного утворення» (деадаптивні МПЗ). Провідними копінг-стратегіями виявлені «дистанціювання»

(неконструктивна копінг-стратегія), «прийняття відповідальності» (відносно конструктивна), нижчі показники стратегій «самоконтроль» (конструктивна) і «тікання – уникнення» (неконструктивна).

Отже, були визначені маркери психічної дезадаптації, що тісно пов'язані з особливостями стилю захисної і стресдолаючої поведінки – підвищеним

загальним рівнем напруження МПЗ (переважання дезадаптивних МПЗ і неконструктивних копінг-стратегій у батьків хворої дитини). Використання дезадаптивних копінг-стратегій в умовах дефіциту адаптаційної енергії не сприяє успішному вирішенню проблем і призводить до посилення напруги відповідних механізмів психологічного захисту.

Щодо виявлених особливостей копіngu у батьків (як у матерів так і у татів) та ефективності подолання стресу й несвідомих механізмів психологічного захисту є важливі запитання, які потребують подальшого вивчення: чи можуть неадаптивні копінг-стратегії сприяти утрудненню процесу одужання дитини, а також хроніфікації хвороби дитини за рахунок неконструктивного переживання, реагування та накопичення психічного поведінкових особливостей батьків є важливим аспектом в вирішенні проблеми здоров'я дитини та має значення для її ефективного лікування.

Для дослідження рівня сформованості особистісної безпорадності батьків хворих дітей було методика «Самооцінка емоційних станів» А. Уессмана та Д. Рікса. Ми досліджували актуальні емоційні стани батьків за чотирма шкалами тверджень: «спокій – тривога», «енергійність – втома», «піднесеність – пригніченість», «впевненість в собі – безпорадність» і загальний рівень самооцінки. Отримані результати за шкалами «спокій – тривога» і «енергійність – втома» надають інформацію про емоційний стан та енергійні ресурси батьків. Отримані результати за шкалами «піднесеність – пригніченість» та «впевненість в собі – безпорадність» відображають різноманітні емоційні та психологічні стани батьків.

Результати дослідження емоційного стану та фізичної енергії батьків вказують на різноманітні відчуття та стани. За шкалою «Спокій – Тривога»: 10% батьків відзначають тривогу, страх та невпевненість; 30% відчують свій стан як спокійний та виражають впевненість в собі; 60% оцінюють свій емоційний стан

адекватно та менше тривожаться. За шкалою «Енергійність – Втома»: 60% почуваються свіжими та бадьорими; 10% батьків володіють великою енергією та прагненням до дій; 30% характеризують себе як втомлених та млявих.

Щодо шкали «піднесеність – пригніченість», 60% батьків оцінюють свій стан як досить добрий та життєрадісний, що може вказувати на позитивне емоційне самопочуття і задоволеність життям. У той час як 20% опитуваних перебувають у збудженому, піднесеному стані, а інші 20% відзначають пригніченість і сумніви, що може свідчити про наявність емоційних труднощів та може потребувати уваги та підтримки.

Щодо шкали «впевненість в собі – безпорадність», важливо відзначити, що більшість батьків (70%) вважають себе досить компетентними та мають позитивні перспективи майбутнього. Однак 15% виявляють ознаки безпорадності, некомпетентності. Це може бути пов'язано з внутрішніми конфліктами, стресами чи іншими факторами, які впливають на самопочуття і впевненість батьків у своїх здатностях.

За результатами аналізу, більшість батьків (60%) демонструють адекватну самооцінку, що свідчить про реалістичне ставлення до власних можливостей та обмежень в контексті батьківства і виховання дітей. У таких випадках батьки, швидше за все, можуть бути здатні раціонально оцінювати власні дії та приймати конструктивні рішення в питаннях виховання. У 20% батьків спостерігається неадекватно завищена самооцінка. Це може бути пов'язано з бажанням створити ідеалізований образ власного батьківства і виховання, можливо, для компенсації внутрішніх невпевненостей чи переживань. У інших 20% виявлена неадекватно низька самооцінка, супроводжується підвищеним рівнем тривожності, невпевненості, пригніченості та безпорадності. Ці емоційні прояви можуть вказувати на внутрішні конфлікти та труднощі у відчутті власної ефективності як батьків.

Висновки. Для подолання проявів навченої безпорадності у батьків часто хворюючої дитини важливого значення набуває сприйняття сім'ї як цілісної системи, яка потребує спрямування психологічної роботи на підвищення рівня адаптації батьків до життєвих умов,

пошуку особистісних ресурсів та вироблення активної позиції. Перспективи подальших досліджень вбачаються в розробленні та апробуванні програми подолання особистісної безпорадності у батьків часто хворюючої дитини.

Література:

1. Александров, Ю. В. (2019). Проблема копінг-стратегії в ситуації неуспіху. *«Особистість, суспільство, закон» : тези доп. учасників міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. пам'яті проф. С. П. Бочарової (25 квіт. 2019 р., м.Харків, Україна)*, 11-15. <https://t1p.de/m9t0e>
2. Аршава, І. Ф., & Корнієнко, В. В. (2015). Роль активних стратегій подолання стресу в прогнозуванні емоційної стійкості батьків важкохворих дітей. *Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології» № 1(7)*, 13-21. <https://t1p.de/1szz9>
3. Войцеховська, О., & Закалик, Г. (2016) Сучасні напрями досліджень копінг-стратегій особистості. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. № 2, 95–104.
4. Наугольник, Л. Б. (2015). Психологія стресу: підручник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 324 с.
5. Ніколаєв, Л., Руденко, О., Чижма, Д., & Озеллі, О. (2022). Психологічні особливості копінг-поведінки як форми подолання стресу у самотніх жінок в умовах невизначеності. *Вісник Національного університету оборони України*, 66(2), 79–88. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-66-2-79-88>
6. Олефір, В. О. (2011). Взаємозв'язок життєстійкості, копінг-стратегій та психологічного благополуччя. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Психологія*. № 981. Вип. 47, 168–172.
7. Родіна, Н. В. (2013). Психологія копінг-поведінки: системне моделювання: дис. ... докт. психол. наук. Київський нац. ун-т імені Т. Г. Шевченка, 504 с.
8. Сербова, О.В. (2015). Теоретичний аналіз проблеми формування навичок копінг-стратегій батьків дитини з обмеженими можливостями здоров'я. *Україно-польські психолого-педагогічні студії: актуальні проблеми педагогічної теорії та практики : зб. наук. ст. / заг. ред. І.Г. Улюкаєва. Бердянськ : БДПУ*, 158-163.
9. Сивогракова, З. А. (2007). Вивчення копіngu як особистісної адаптаційної здібності. *Педагогіка і психологія*. № 22, 159–169.
10. Шебанова, В. І., & Діденко, Г. О. (2017). Копінг-поведінка у сучасних психологічних дослідженнях. *Збірник наукових праць «Проблеми сучасної психології»*, (39), 368–379. <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2018-39.368-379>
11. Ярош, Н. С. (2015). Аналіз досліджень внутрішніх предикторів стрес-долаючої поведінки. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Психологія*. № 58, 60–64.
12. Frydenberg, E. (2002). *Beyond Coping. Meeting goals, visions and challenges. Oxford University Press*. 272 p.
13. Zuckerman, M., Gagné, M. (2003) The COPE revised: Proposing a 5-factor model of coping strategies. *Journal of Research in Personality*. Vol. 37. № 3, 169–204
14. Frydenberg, E., & Lewis, R. (2000). Teaching Coping to adolescents: when and to whom? *American Educational Research Journal*. No 37, 727–745.
15. Lazarus, R. S. (2000). Toward Better Research on Stress and Coping. *American Psychologist*, No 55, 665–673
16. Seligman, M. (1992). Helplessness: On depression, development, and death. *New York: Freeman*, 250.

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РОЗЛАДІВ ХАРЧОВОЇ ПОВЕДІНКИ У ЖІНОК

Олена Никоненко¹, Анастасія Іском²

¹Кандидат психологічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри психології, ВНЗ “Університет економіки та права “КРОК”, м. Київ, Україна, e-mail: nikonenkoev@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0794-7905>

²Студент 3 курсу магістратури спеціальності «Психологія», ВНЗ “Університет економіки та права “КРОК”, м. Київ, Україна, e-mail: iskomAP@krok.edu.ua

PRACTICAL ASPECTS OF STRENGTHENING THE PSYCHOLOGICAL WELL-BEING OF ENTREPRENEURS IN THE CONDITIONS OF WAR

Olena Nykonenko¹, Anastasia Iskom²

¹Ph.D. (Psychology), Associate Professor, Department of Psychology, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: nikonenkoev@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0794-7905>

²Student of the 3rd year of the master's degree in the specialty "Psychology", “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: iskomAP@krok.edu.ua

Анотація. Розлади харчової поведінки – це група психогенно обумовлених синдромів, за яких людина вживає їжу не для насичення, а з метою усунення емоційного дефіциту і підняття настрою. До розладів харчової поведінки відносять нервову анорексію, булімію, психогенне переїдання. Сучасні дослідники пояснюють порушення харчової поведінки як дезадаптивний спосіб вирішення конфліктів: люди з порушеннями харчової поведінки використовують їжу як засіб символічної комунікації зі своїм почуттям неадекватності перед лицем вимогливого життя. Почуття неспроможності розвивається як за відсутності важливих життєвих навичок, так і на тлі невдалих спроб встановити ефективні стосунки з іншими людьми. Порушення харчової поведінки є стратегією копінгповедінки, в якій їжа, вага тіла і образ тіла стають головними життєвими цінностями або знецінюються взагалі. Харчова поведінка жінок виникає в онтогенезі як складна міжфункціональна психологічна система і регулюється суперечливою єдністю природних потреб та культурних форм їх задоволення. Таким чином можемо стверджувати, що за походженням харчова поведінка має не біологічну, а біосоціальну, власне, культурну природу. Особливості проявів харчової поведінки полягають в індивідуальних психологічних складових харчової поведінки (мотивації, досвіду, когнітивних особливостей, емоції, саморегуляції, операціональних характеристик). Харчова поведінка жінок значною мірою регулюється особливостями самосвідомості, зокрема власного образу тіла. Для емпіричного дослідження розладів харчової поведінки у жінок використано: методика суб'єктивного відчуття самотності Д. Рассела, М. Фергюсона, призначена з метою визначити вплив рівня відчуття самотності на вибір харчової поведінки у жінок; опитувальник «Шкала психологічного благополуччя» К. Ріфф, теоретично обґрунтований інструмент, призначений для виміру виразності основних складових психологічного благополуччя; «Опитувальник образу власного тіла (ООВТ)» розроблений О. А. Скугаревським і С. В. Сивуха, спрямований на діагностику невдоволення власним тілом в осіб, які страждають на розлади харчової поведінки; тест вказування на незадоволення власним тілом (САРТ), призначений для оцінки рівня задоволеності (незадоволеності) своїм тілом.

Ключові слова: харчова поведінка; розлади харчової поведінки; чинники харчової поведінки у жінок; образ власного тіла.

Формули: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 14

Abstract. Eating disorders are a group of psychogenically caused syndromes in which a person eats food not to satiety, but in order to eliminate emotional deficits and improve mood. Eating disorders include anorexia nervosa, bulimia, psychogenic overeating. Modern researchers explain eating disorders as a maladaptive way to resolve conflicts: people with eating disorders use food as a means of symbolic communication with their feelings of inadequacy in front of them. Feelings of inadequacy develop both in the absence of important life skills and against the background of unsuccessful attempts to establish effective relationships with other people. Eating disorders, it is worth noting, are a coping strategy in which food, body weight and body image become the main values of life or are devalued altogether. Women's eating behavior arises in ontogenesis as a complex interfunctional psychological system and is regulated by the contradictory unity of natural needs and their cultural forms. The peculiarities of the manifestations of eating behavior lie in the individual psychological components of eating behavior (motivation, experience, cognitive characteristics, emotions, self-regulation, operational characteristics). Women's eating behavior is largely regulated by the peculiarities of self-awareness, in particular their own body image. For the empirical study of eating disorders in women, the following

methods were used: the method of subjective feeling of loneliness by D. Russell, M. Ferguson, designed to determine the influence of the level of loneliness on the choice of eating behavior in women; questionnaire "Psychological Well-Being Scale" by K. Riff, a theoretically based tool designed to measure the expressiveness of the main components of psychological well-being; "Body Image Questionnaire" developed by S. Skugarevsky S. V. Syuha, aimed at diagnosing dissatisfaction with one's own body in persons suffering from eating disorders; the Body Dissatisfaction Test (BDT) is designed to assess the level of satisfaction (dissatisfaction) with one's body.

Keywords: eating behavior; eating disorders; factors of eating behavior in women; body image.

Formulas: 0, **pic.:** 1, **table:** 0, **bibl.:** 14

Постановка проблеми. Сучасна психологічна наука приділяє значну увагу проблемам повноцінного функціонування людини. Виявами гармонійної особистості є гарне самопочуття, ведення здорового способу життя, одним з факторів якого є харчування. В даному контексті ключовим завданням постає вивчення особливостей харчової поведінки особистості, оскільки запорукою здорового довголіття є правильне харчування, що вкрай важливе для повноцінного функціонування людини. Зі всього спектра людських потреб харчова відноситься до основних. Основу харчової поведінки становлять індивідуальні смаки особистості, вибір продуктів, маса порцій, особливості емоційного реагування споживання їжі. В даний час особливої уваги потребує вивчення проблеми розладів харчової поведінки, адже в сучасному суспільстві зростає кількість людей з відхиленнями норми маси тіла, що є наслідком порушення правил здорового харчування.

Впродовж тривалого часу населення України відчуває на собі вплив значної кількості негативних факторів: починаючи з тривалої пандемії коронавірусу, що принесла економічні та соціальні проблеми, сьогодні наше життя супроводжується впливом наслідків повномасштабного вторгнення – все це викликає серйозний травматичний стрес та відчутне погіршення якості всіх сфер життя громадян. Реакції на стрес та втрату у різних індивідів відрізняються, проте однією з поширених форм зниження напруження та стресу є переїдання та інші порушення харчової поведінки.

Соціум періодично нав'язує свої еталони краси, критерії естетичного сприйняття зовнішності, що підштовхує людей, особливо жінок, до відповідності заданим стандартам, поширює думку, що

зайва вага властива невдахам, тоді як стрункість – ознака успішності та краси. Отже, можемо констатувати, що проблема харчування і харчової поведінки у сучасному світі дуже актуальна, особливо для жінок. Проблемним залишається дійсне розуміння природи харчової поведінки, її генезу та системоутворюючих складових. На ці питання може дати відповідь застосування спеціального методу, який би відкрив сутність харчової поведінки як особливої вищої міжфункціональної психологічної системи. Таким чином, актуальність теми дослідження та її недостатня розробленість в сучасній психологічній науці зумовили вибір теми дослідження

Аналіз досліджень і публікацій.

Дослідженням порушень харчової поведінки здійснювали Л.М. Вольнова, Т.Г. Вознесенська, І.В. Бурлачук, І.В. Корицький, О.Б. Мельничук, Л. В. Кириленко, І.Г. Малкіна-Пих), вивченням психологічних особливостей розладів серед жінок (О.О. Гаврилов, С.О. Ковальчук, О. В. Палій, І.І. Свириденко, А. В. Фролов, В. І. Шебанова та ін.).

Вивчення взаємозв'язків особливостей харчової поведінки жінок з їх психологічними характеристиками стало предметом досліджень Д.Д. Айстраханова, О.В. Бацилєва, Л.В. Дудар, О.В. Кузьмінської, М.С. Червоної. дозволить виявити істотні психологічні закономірності та механізми цього аспекту життя людини, що дозволить розкрити науково обґрунтований шлях психологічної допомоги особам з розладами харчової поведінки, що сприятиме оздоровленню українського населення у соматичному, психологічному плані.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретично та емпірично дослідити

психологічні особливості жінок з розладами харчової поведінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Харчова поведінка являє собою певну сукупність специфічних взаємодій особистості з навколишнім оточенням, що базується на задоволенні першочергової потреби в їжі. У своїх наукових працях він доводить, що харчова поведінка людини зумовлена системою біологічних, психологічних та соціокультурних факторів, їх єдність являє собою міжфункціональну психологічну структуру, в якій важливим є не лише задоволення потреби, а й, безпосередньо, власне процес споживання їжі. Саме тому необхідно враховувати той факт, що існує зворотній вплив процесу харчування на відповідну потребу (Ільницька, 2018).

Харчова поведінка називається набором звичок людини, пов'язаних з прийомом їжі. Харчова поведінка залежить, зокрема, від сімейних цінностей і традицій, етнічних, культурних особливостей, виховання і діяльності членів сім'ї, а також особливостей біології людей. Все це роками розвивалося відповідно до суспільства, в якому живе людина, а також відповідно до стандартів і норм краси. Такі звички, як правило, змінюються з роками, але не всі ці зміни можна розглядати як болючі або пов'язані з травмами.

Харчова поведінка також включає ціннісно-орієнтоване ставлення до їжі і її споживання, деякі харчові стереотипи в повсякденному житті і в стресовій ситуації. Ця поведінка заснована на відповідному образі тіла, а також на діяльності з формування такого образу (Ковальова, 2007).

З цього можемо зробити висновок, що харчова поведінка залежить від багатьох факторів таких як культурні особливості, сімейні цінності, виховання, закінчуючи фізичним станом та здоров'ям людини. Всі звички можуть формуватись з віком, часом та місцем перебування (Кузьмінська, Червона, 2005) . Розглянемо психологічні чинники, що впливають на механізми формування харчових звичок і переваг у особистості. Однією з найбільш

вагомих причин погіршення стану здоров'я є порушення структури харчування та зниження його якості. Чимало захворювань та патологічних станів, зокрема дефіцити або надлишки мінеральних речовин та вітамінів, призводять до порушення як фізичного, так й інтелектуального розвитку людини. Тому профілактика та корекція порушень харчової поведінки ще в дошкільному віці мають важливе соціально-гігієнічне значення. Харчування – це не лише фізіологічний, а й соціально та культурно зумовлений процес, тому організація раціонального харчування містить психологічні компоненти (Кокун, 2004).

Завжди спірними залишалось питання про стандарти краси, параметри ідеальної фігури. Однак стандарти зовнішнього вигляду в усі часи змінювалися. Досить часто, женучись за модними тенденціями: бути ідеальною, привабливою, виглядати як відомі «зірки» – люди не завжди розуміють, як працювати зі своїми комплексами, як усвідомлено підходити до змін способу життя, не завдаючи шкоди власному здоров'ю (Коростій, 2013).

Згідно з науковими дослідженнями, саме незадоволеність своїм тілом є причиною розвитку розладів харчової поведінки (розладів харчової поведінки та їх кількості). Варто розглянути ретельніше кожну з них.

1. Нервова анорексія. Характерними проявами є значне обмеження прийому їжі, що призводить до критичного зниження маси тіла, проте посилюється страх набрати вагу, і більшість людей продовжують вживати заходів щодо зниження ваги, незважаючи на свою невелику вагу. Ключовими ознаками цього розладу є постійне бажання знижувати вагу, відмова їсти, підтримувати нормальний стан, панічний страх збільшення маси тіла, порушення сприйняття власної ваги або форми тіла, надмірний вплив на самооцінку.

2. Нервова булімія. З'являється надмірний зв'язок самооцінки з образом тіла, страхом набрати зайву вагу. На відміну від анорексії, маса тіла тримається

стандартних меж, але спостерігаються неконтрольовані напади сильного переїдання, розлад супроводжуються заходами, спрямованими на його запобігання, шляхом самостійної блювоти, проносних засобів, фізичної активності.

3. Дисоціація. Розлад харчової поведінки дещо схожий на самопошкодження, тобто заподіяння шкоди собі. Людина переходить від болісних думок і емоцій до справжнього болю в тілі. Компенсація фізичними вправами або спорожненням шлунка, відчуття голоду і переїдання до стану забуття схожі за своїм механізмом.

5. Ритуали. Спосіб організувати своє життя відповідно до чітких правил харчування. Характеризується бажанням дотримуватися фіксованого графіка прийому їжі, чіткої ваги, калорій, видів їжі, які вважаються безпечними.

6. Ізоляція. Відсторонення від звичного оточення для створення оптимальних умов з метою забезпечення позитивного середовища для харчової поведінки (спорт, дієта), іноді супроводжується проявами роздратування і занепокоєння.

7. Компульсивне переїдання. Має структурну систему: тригер – отримання емоції внаслідок певної події; емоція – викликає сильне, непереборне бажання їсти, незалежно від того, є голод чи ні, їв недавно чи ні, було багато активності чи ні; бажання призводить до споживання їжі. Часто все без розбору, великими порціями, за відсутності почуття смаку, розуміння того, що відбувається; прийом їжі згодом призводить до погіршення здоров'я з почуттям сильної провини (Ваколюк, Сокур, Секрет, 2018).

Таким чином, всі розлади можуть бути пов'язані з психологічним фактором який при стресі запусив його механізм. Відповідно даних наукових джерел, близько тридцяти мільйонів людей, незалежно від віку, статі, страждають розладами харчової поведінки.

Розлади харчової поведінки можуть виникати через генетичні фактори, риси особистості та інші фактори. Їх наслідки

негативно позначаються на фізичному здоров'ї і можуть турбувати людину роками (Сингаївська, Бондаренко, 2022).

Проблеми харчової поведінки здебільшого мають "жіноче обличчя". Часто саме жінки стають жертвами соціальних стандартів. До чинників розладів харчової поведінки належить: певні риси характеру та психотип психологічних проблем: перфекціонізм, низька самооцінка, почуття самотності, тривожність (Зубар, 2010).

Ковальчук З. Я. (2019) довгий час присвятила дослідженню порушення харчової поведінки у жінок та встановила, що для них притаманні депресивність, істеричність, егоїстичність, переживання самотності, надмірна вимогливість до себе, перфекціонізм. Також жінки з порушеннями харчової поведінки намагаються приховати від інших своє бажання їсти та намагаються компенсувати проблеми з харчуванням своїми досягненнями в інших сферах. Як стверджує автор, респондентки не можуть визнати власні недоліки, невідповідність ідеалу, цінність їжі у них стоїть на перших місцях, а переважна більшість занять та інтересів пов'язані з приготуванням їжі та її прийомом.

Численні праці підтверджують провідну роль перфекціонізму у порушеннях харчової поведінки. Прагнення до ідеальної фігури та дихотомічність мислення створюють надмірне переймання своєю вагою та зовнішнім виглядом у жінок з перфекціоністськими рисами характеру. Вони можуть ставити до себе надмірні вимоги та намагатися слідувати надто жорстким дієтам, що призводить до подальших психоемоційних зривів.

На думку Ковальчук З. Я. (2019), дотримання дієт дозволяє пережити жінкам з розладами харчової поведінки позитивні емоції: вони відчують себе успішними, вірять у власні сили, в них підвищується самооцінка та відчуття переваги над іншими. А у випадку зриву та нападів переїдання, навпаки, знецінюють свою

особистість та перекреслюють власні досягнення.

На думку Л. М. Вольнової (2009), людину підштовхує до їжі не голод, а негативні емоції: нудьга, тривога, смуток самотність та ін. Також переїдання може бути проявом нездатності індивіда диференціювати почуття голоду та стану тривоги, через що він реагує на стрес як на голод, вживає багато їжі та набирає вагу.

В сучасних дослідженнях робляться спроби пояснити психологічні переваги переїдання. Так, вчені-психологи стверджують, що під переїданням люди приховують (маскують) проблеми в інших сферах життя, намагаючись пояснити свій дистрес переїданням, а не тими проблемами, що їм не підконтрольні.

Такі ознаки свідчать про те, що переїдання чи зайва вага маскують інші життєві проблеми. Ще однією гіпотезою, що пояснює бажання переїдати, є припущення про стан комфорту, якого досягає людина, вживаючи багато їжі. Цей стан втішає індивіда, дає йому почуття захищеності та полегшує дискомфорт. Згідно з даними психологічних спостережень, купівля продуктів, приготування їжі та сам процес її вживання захоплює людину і таким чином дозволяє переключити увагу з проблем на приємне проведення часу (Шебанова, 2017).

Зокрема, одним з чинників харчових порушень, особливо екстернальної харчової поведінки, є імпульсивність, яка породжує коморбідні активності (зловживання спиртним, паління, наркотичну залежність та ін.) (Никоненко, 2023).

Важливою причиною виникнення порушень харчової поведінки є стосунки дитини з матір'ю. У випадку годування дитини у відповідь на будь-які її негативні емоції чи хвилювання, у неї виникає невміння розпізнавати почуття голоду та переживання страху чи тривоги (Іваненко, 2018).

Суттєве тлумачення дає концепція алекситимії: невміння розрізняти тілесні відчуття та емоції може призводити до «заїдання» стресу та тривоги. Психологи

окреслюють важливу роль депресії у формуванні розладів харчової поведінки. На їх думку, через надмірну вагу люди з ожирінням стигматизуються, що негативно впливає на їх соціалізацію, міжособистісну взаємодію, самооцінку, викликає почуття вини та пригніченості й спричиняє депресивні розлади.

Детальний теоретичний аналіз чинників розладів харчової поведінки обумовив вибір інструментарію емпіричного дослідження та вибірки дослідження. Дане дослідження охопило 60 жінок у віці 18-25 років. Учасники дослідження стежать за зовнішністю та ретельно ставляться до вибору харчової поведінки. Участь в дослідженні була добровільною. Вибір респондентів визначали поставлені в цій роботі завдання і здійснювався за наступними критеріями: стать, вік, тілесне і психічне здоров'я. Саме у віці 18-25 років відбувається остаточне формування «Я-концепції» та формування стратегій харчової поведінки. Для емпіричного дослідження розладів харчової поведінки у жінок використано:

1) Методика суб'єктивного відчуття самотності Д. Рассела, М. Фергюсона, призначена з метою визначити вплив рівня відчуття самотності на вибір харчової поведінки у жінок;

2) Опитувальник «Шкала психологічного благополуччя» К. Ріффа (Ryff, Singer, 2008), теоретично обґрунтований інструмент, призначений для виміру виразності основних складових психологічного благополуччя;

3) «Опитувальник образу власного тіла (ООВТ)» розроблений О.А. Скугаревським і С. В. Сивуха, спрямований на діагностику невдоволення власним тілом в осіб, які страждають на розлади харчової поведінки;

4) Тест вказування на незадоволення власним тілом (САРТ), призначений для оцінки рівня задоволеності (незадоволеності) своїм тілом.

Позитивне ставлення до тіла зумовлює впевненість у спілкуванні і почуття внутрішнього комфорту. За результатами дослідження з використанням

опитувальника образу власного тіла (ООВТ)» розроблений О. А. Скугаревським і С. В. Сивуха, позитивне ставлення до тіла властиве 60 % загальної вибірки. Водночас для 40 % вибірки характерне діагностовано негативне ставлення до власного тіла, що може привести до соціальної відгородженості і тривожності. Це характеризується тим, що серед осіб з порушеннями харчової поведінки негативне ставлення до власного тіла представлене досить виразно. Ці індивіди не люблять своє тіло, відчувають за нього сором та провину, постійно стурбовані власною вагою, вважають свій зовнішній вигляд неприємним; мало того – вважають, що інші, навіть близькі люди, ставляться до них так само критично. Постійно порівнюючи власну зовнішність з іншими, вони вишукують підтвердження своїх вад та почуваються пригніченими в присутності більш привабливих (на їхню думку) людей. Вони не люблять дивитися в дзеркало, уникають ситуацій, що передбачають повне або часткове оголення: примірка одягу, відвідування басейну або пляжу та ін. З цієї ж причини вони зазвичай не бажають привертати увагу навколишніх, що передбачає широкий спектр соціальних ситуацій (в тому числі ситуації успіху). Таким людям складно отримати задоволення від своєї діяльності через те, що вони відчувають незручність через свій зовнішній вигляд.

Отже, негативне ставлення до власного тіла має широкі наслідки, що стосуються соціального життя та загального психологічного благополуччя. Відомо, що ставлення до тіла розвивається в результаті інтерналізації соціальних оцінок, які суб'єкт отримує від оточення, членів сім'ї та інших значущих осіб. Ці оцінки можуть бути як прямими так і опосередкованими. Такого роду соціальний зворотній зв'язок носить двосторонній характер. Оцінки оточуючих впливають на сприйняття своєї зовнішності, а переконання людини і особливості її поведінки можуть відбиватися на характері зворотного зв'язку з боку навколишніх. Феномен атрибутивної проекції, коли

індивід робить припущення про те, що навколишні сприймають його так само, як він сприймає себе, може чинити драматичний вплив на когнітивні і поведінкові складові ставлення до власного тіла.

Отримані результати приводять до висновку, що значна кількість осіб, мають порушене сприйняття тілесного Я-образу. Близько 40 % досліджуваних, схильні до негативної оцінки своєї зовнішності та досить критичного ставлення до власного тіла.

Для дослідження незадоволеності власним тілом використовували тест вказування на незадоволення власним тілом (САРТ) – кольоровий тест незадоволеності власним тілом. Відповідно до якого було встановлено, що серед 47 % досліджуваних прослідковується незадоволеність власним тілом. Дані показники говорять про нейтральне відношення з переважанням скоріше незадоволеності власним тілом ніж позитивним ставленням до нього.

За результатами тестування можна говорити, що найбільше незадоволення у респондентів викликають шия, верхня частина рук, кисті рук та нижня частина ніг. Це може свідчити про те, що негативне ставлення до певної частини тіла з'являється тоді, коли є певна негативна її оцінка з боку значущих навколишніх в той час, як у людини або немає власної позитивної оцінки чи вона схильна оцінювати щось негативно, і тоді вона в словах навколишніх просто шукає підтвердження власних здогадок.

Задоволеність власним тілом яскраво виражена в 53 % респондентів – жінок з розладами харчової поведінки. Такі показники можуть бути обумовленими великою увагою та пропрацюванням за допомогою дієт та спортивних вправ тих частин тіла, які задовольняють. Аналіз результатів проведеного дослідження дає можливість констатувати той факт, що за методикою діагностики рівня суб'єктивного відчуття самотності Д. Рассела і М. Фергюсона, яка дозволяє визначити рівень суб'єктивного відчуття

самотності було виявлено, що: для 30% респондентів характерний високий рівень суб'єктивного відчуття самотності; 43% досліджуваних мають середній рівень відчуття самотності; Низький рівень самотності мають 27% досліджуваних.

Щодо якісного аналізу даних загального показника суб'єктивного відчуття самотності, середній рівень свідчить про те, що респонденти не повністю задоволені власними соціальними та емоційним зв'язками, їм властиве глибоке переживання почуття самотності лише інколи, за певних життєвих ситуацій з переважно негативним ставленням до даного стану. При високому рівні відзначається низька самооцінка, значні труднощі при встановленні контактів, спілкуванні, почуття ізольованості з негативним ставленням до самотності.

Тільки 27% з усієї вибірки притаманний низький рівень суб'єктивного почуття самотності, тобто вони досить впевнені в собі, задоволені своїми соціальними та емоційними зв'язками, легко встановлюють нові, мають позитивний погляд на життя, а самотність здається їм позитивним переживанням. На думку авторів тесту, самотність – це досить важкий та неприємний емоційний стан, що може бути наслідком самотнього способу життя та супроводжуватись переживанням власної ізольованості, непотрібності та розриву зі світом.

Тому високий рівень самотності у 30% жінок свідчить, що вони переживають через недостатність друзів, їх підтримки, дефіцит спілкування та можливо, відчують себе нещасними.

Таким чином, чим більша негативна емоційність у респонденток, тим вища незадоволеність власним тілом. Негативна емоційність проявляється як тенденція відчувати негативні емоції такі як гнів, тривога, депресія, уразливість. Високий рівень негативної емоційності позначається

незадовільним чином на загальному психічному добробуті та на сприйнятті власного тіла зокрема. Людина з домінуванням негативних емоцій у психологічному стані підмічає в собі, своєму тілі, недоліки, віддаленість від ідеалу. Припускаємо, що негативна емоційність може породжувати постійну гонитву за ідеалом, бажання схуднути, виправити щось в своїй зовнішності. Дослідження психологічного благополуччя жінок здійснювалось за опитувальником «Шкала психологічного благополуччя» К. Ріфф. Ця шкала є однією з найпоширеніших методик і сформована з 6-ти шкал: самосприйняття, життєвих цілей, особистісного зросту, керування середовищем, позитивних стосунків, автономності, результати дослідження яких представлені нижче. Розглянемо їх детальний кількісний та якісний аналіз (рис.2).

Аналізуючи результати шкали «Самосприйняття» у тлумаченні – прийняття образу власного тіла та неприйняття власного тіла, бачимо, що високим є показник власної неприязності. Створюється враження, що це може свідчити про уже сформовану здатність витримувати соціальний тиск у вчинках та думках, сформовану незалежність, можливість давати оцінку собі, виходячи зі своїх стандартів.

Шкала цілеспрямованості «Сформованість життєвих цілей» теж показує низькі показники, що може підтверджувати наявність мети та відчуття усвідомленості в житті, відчуття, що минуле та сьогодення осмислене, що існують переконання, які наповнюють життя цілями. Показники свідчать про розміту мету в житті та відчуття відповідних життєвих ритмів. Сьогодення та минуле не відчувається змістовним, немає переконань, які додають мети життю.

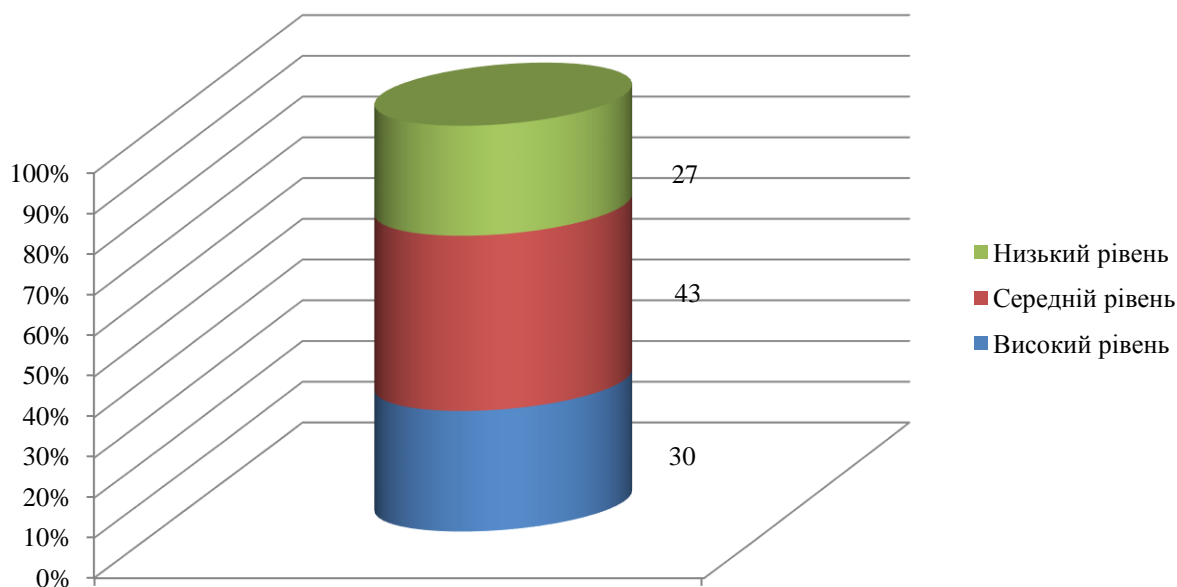


Рис. 1. Результати дослідження за опитувальником «Шкала психологічного благополуччя» К. Ріфф

Шкала самовдосконалення «Особистісний зріст» демонструє деякі розбіжності. Це є намаганням досліджуваних стежити за власним зростанням та відчувати достатній рівень самовдосконалення упродовж часу. Є потреба реалізувати свій потенціал. Сформований адекватний механізм самооцінки, є уникнення переживання стагнації та відчуття неможливості опанувати новітні навички та відсутність власного поступу.

Дані шкали «Здатність впливати на середовище», що інтерпретується як компетентність та комфорт свідчать про деяку диференціацію цифр. Досить високі значення підтверджують впевненість та компетентність в керуванні побутовими справами та обставинами, можливість самому вибирати та формувати відповідні умови, що задовольняють особистісні потреби, а також цінності. З іншого боку, низькі показники підтверджують нездатність давати собі раду в рутинних справах, відчуття неможливості покращити чи зарадити умови свого життя, безсилля в керуванні оточуючим світом.

Результати за шкалою «Наявність позитивних стосунків з оточуючими» чи

товариськість становлять незначну частку високого рівня що підтверджує наявні приємні, близькі, довірливі стосунки з оточуючими, намагання виявляти турботу щодо інших, здатність до близькості, любові та емпатії, вміння віднаходити деякі компроміси у стосунках, проте не в належній кількості.

Як підсумок за всіма шкалами, показники самоприйняття у даному дослідженні відіграють значну роль. В цілому, значна частка опитуваних продемонстрували високий рівень самоприйняття, що свідчить про позитивне ставлення щодо себе, прийняття себе, своїх позитивних та негативних якостей, існує позитивна оцінка власного минулого. Проте низькі показники більшості демонструють незадоволення собою, розчарування своїм минулим, переживання щодо своїх рис характеру, неприйняття себе, стремління стати іншим, не тим, що є зараз. Аналіз отриманих результатів за цією методикою дає змогу в подальшому перевіряти гіпотезу щодо прямопропорційного зв'язку адиктивної харчової поведінки з неприйняттям образу власного тіла.

Саме тому, спостерігається прямопропорційний зв'язок самоприйняття особистості та прийняття власного тіла. Це свідчить про те, що міра задоволеності власною зовнішністю забезпечує якість психологічного існування особистості.

Висновки. В результаті вивчення наукової літератури з проблематики порушень харчової поведінки та її чинників у жінок встановлено, що розлади харчової поведінки – це група психогенно обумовлених синдромів, за яких людина вживає їжу не для насичення, а з метою усунення емоційного дефіциту і підняття настрою. До розладів харчової поведінки відносять нервову анорексію, булімію, психогенне переїдання та ін. Окремо виділяють порушення харчової поведінки - відхилення у вживанні їжі, які не є хворобою, але перешкоджають повноцінному функціонуванню людини. До них відносять емоціогенну, обмежувальну та екстернальну харчову поведінку.

Дослідивши чинники розладів харчової поведінки серед жінок, можна зробити висновок, що до соціальних причин виникнення харчових розладів відносять відчуття самотності, сформовані норми суспільства, що стосуються ідеалу краси та харчових звичок. Серед психологічних чинників порушень харчової поведінки виокремлюють вплив психологічного благополуччя на формування образу власного тіла. Також дослідники вказують на такі психологічні фактори харчових розладів як депресія, тривожність, переживання самотності, надмірна вимогливість до себе, незадоволеність життям, стрес, сімейні конфлікти.

У проведеному дослідженні встановлено у більшості обстеженої вибірки низький рівень життєвої задоволеності, пасивне ставлення до

життєвих невдач та прийняття за належне все, що відбувається з особою. При середньому рівні задоволеності досліджуваним властива впевненість та узгодженість між поставленими і досягнутими цілями; правильність проживання свого життя ставиться під сумнів, присутня емоційна напруга, яка викривляє здатність помічати позитивні аспекти свого життя.

Виявлена пряма залежність між досліджуваними ознаками: незадоволеністю образом тіла і індексом життєвої задоволеності. Задоволеність життям складається з індивідуально-суб'єктивної оцінки особистістю своїх досягнень, потреб, цілей і того, що відбувається навколо. Задоволення життям спонукає до відчуття задоволеності собою та своїм тілом зокрема. Високий рівень незадоволеності образом тіла демонструє те, що постійна внутрішня критика, смуток можуть бути причиною виникнення порушень харчової поведінки та низької самооцінки.

Переважаючим типом уявлень про власне тіло є високий рівень занепокоєння про власне тіло, вагу і наявність у житті досліджуваних періодів дієт і важких фізичних навантажень для схуднення. Жінки бояться бути критикованими та стати жертвою дискримінації, порівнюють своє життя з «ідеальним» життям людей в соціальних мережах, намагаючись відповідати заданим вимогам.

Дані, отримані в ході дослідження, свідчать про розвинуте відчуття контролю досліджуваних над власним життям та загальною безпекою. В частини досліджуваної вибірки зафіксовано погіршення психічного стану, виникнення тривоги, страху, гніву, дратівливості, безсоння, почуття самотності і втрату віри у майбутнє через безпорадність та власну неефективність у контролі свого життя.

Література:

1. Ваколюк, Л. М., Сокур, С. О., Секрет, Т. В. (2018) Ожиріння: профілактичні та медико-соціальні аспекти [Електронний ресурс]. Вісник Вінницького національного медичного університету. Т. 19. № 21.

С 197–201. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvnm_u_2018_19_1_54

2. Вольнова, Л. М. (2009) Профілактика девіантної поведінки особистості. Київ: НПУ ім. М. П. Драгманова. 224 с.

3. Зубар, Н. М. (2010) Основи фізіології та гігієни харчування. Київ: Центр учбової літератури, 336 с.

4. Іваненко, Л. М. (2018) Спосіб життя батьків як детермінанта здоров'я дітей. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. № 2. С. 411–421.
5. Ільницька, Т. (2018) Розлади харчової поведінки: міфи та факти. ТОВ «Медичний журнал «Нейроньюс». №4. С. 6-7.
6. Ковальова, Н. В. (2007) Нервова анорексія (клініка, діагностика, терапія): автореф. дис. ... канд. мед. наук : 14.01.16. Харків: Інститут неврології, психіатрії та наркології АМН України, 20 с.
7. Кокун, О.М. (2004) Оптимізація адаптаційних можливостей людини: психофізіологічний аспект забезпечення діяльності: Монографія. Київ: Міленіум, 265 с.
8. Ковальчук, З. Я. (2019) Психологічні аспекти порушення харчової поведінки у жінок. Інсайт: психологічні виміри суспільства. . Вип. 2. С. 91-99.
9. Коростій, В. І. (2013) Прогнозування та психотерапевтична корекція емоційних розладів при психосоматичних захворюваннях. Медична психологія. № 3. С. 56–62.
10. Кузьмінська, М. С., Червона, О. В. (2005) Значення раціонального харчування для підтримки здоров'я молоді. Кн. 4. Київ: Державний інститут проблем сім'ї та молоді, С. 13–22.
11. Никоненко, О. В. (2023) Особливості психологічного супроводу безробітних осіб в умовах війни. Підтримка психологічного здоров'я особистості в умовах війни: матеріали VI Всеукраїнських психологічних читань «Удосконалення професійної майстерності майбутніх психологів», 21 квітня 2023 р. ред. кол. : Андрусик О.О. та ін. Умань. 182 с.
12. Сингаївська, І. В., Бондаренко, А. М. (2022) Розлади харчової поведінки під час подій воєнного характеру. Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей IV Міжнародної конференції (7 грудня 2022 р., м. Київ). Київ: Університет "КРОК".
<https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2022/paper/view/1323>
13. Шебанова, В. І. (2017) . Психологія харчової поведінки. Автореф. дис. доктора психол. наук. 19.00.01, Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 40 с.
14. Ryff, C. D., Singer, V. H. (2008) Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. Journal of Happiness Studies. Vol. 9(1). Pp. 13–39.

УДК 159.95

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-212-221

ВПРОВАДЖЕННЯ ТРЕНІНГУ «ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ» ДЛЯ КЕРІВНИКІВ БІЗНЕСУ ТА ПІДПРИЄМЦІВ

Геннадій Гура¹

¹Аспірант ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна; e-mail: gennadiy_gura@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1991-4545>

IMPLEMENTATION OF TRAINING «MAKING DECISIONS UNDER UNCERTAINTY» FOR BUSINESS MANAGERS AND ENTREPRENEURS

Gennadiy Gura¹

²Postgraduate student of University of Economics and Law «KROK», Kyiv, Ukraine, e-mail: gennadiy_gura@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1991-4545>

Анотація. Стаття представляє теоретико-методологічне та емпіричне обґрунтування тренінгової програми для керівників малого та середнього бізнесу, що спрямована на ознайомлення з ефективними стратегіями прийняття рішень в стресових ситуаціях та отримання навичок їх застосування. Тренінг складається з 8 двогодинних занять, що мають наступну тематику: «Прийняття рішень у керівництві бізнесом. Індивідуальні чинники та зовнішні впливи», «Зважене прийняття рішень: раціональні методи», «Неформальні евристичні методи прийняття рішень», «Креативність та спонтанність», «Колегіальне ухвалення рішень», «Прийняття рішень в стресових умовах. Толерантність до невизначеності», «Підприємницька орієнтація та ризиковані рішення», «Формування ресурсного стану та оптимістичних життєвих перспектив». Особливістю тренінгу є онлайн-формат проведення, що накладає ряд обмежень на організацію взаємодії учасників. Проведено формувальний експеримент за класичним планом із залученням експериментальної та контрольної групи (по 25 осіб у кожній). Для діагностики до та після тренінгу використано Мельбурнський опитувальник прийняття рішень MDMQ, опитувальник «Загальний стиль прийняття рішень» GDMS, Індикатор когнітивних стилів CoSI, Шкалу підприємницької орієнтації EO, Шкалу сприйнятого стресу PSS-10, Шкалу інтолерантності до невизначеності IUS та Тест життєвої орієнтації LOT-R. Порівняльний аналіз отриманих показників переконливо доводить, що тренінг ефективно вирішує завдання, спрямовані на: запобігання використанню дисфункціональних стратегій прийняття рішень в умовах стресу та невизначеності; розвиток особистісних властивостей, що сприяють ефективному прийняттю рішень в кризових ситуаціях (оптимізму, стресостійкості, толерантності до невизначеності); посилення компетенцій керівників у використанні конструктивних стратегій прийняття рішень: раціональної, інтуїтивної, спонтанної та креативної. Зроблено висновки про доцільність використання тренінгової програми в умовах воєнного стану, а також перспективи розширення цільової аудиторії за рахунок керівників некомерційних організацій та широкого кола фахівців, у компетенцію яких входить прийняття рішень.

Ключові слова: готовність до прийняття рішень, управлінська діяльність, раціональність, інтуїція, креативність, спонтанність, уникання та відкладання прийняття рішень, перекладання відповідальності.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 6; бібл.: 15

Abstract: This article provides a theoretical, methodological, and empirical foundation for a training program designed for small and medium-sized business managers. The program aims to acquaint participants with effective decision-making strategies in stressful situations and equip them with the skills to apply these strategies. The training consists of 8 two-hour sessions, each focusing on the following topics: «Decision-Making in Business Leadership: Individual Factors and External Influences», «Weighted Decision-Making: Rational Methods», «Informal Heuristic Decision-Making Methods», «Creativity and Spontaneity», «Collective Decision-Making», «Decision-Making in Stressful Conditions: Tolerance for Uncertainty», «Entrepreneurial Orientation and Risky Decisions», and «Formation of Resourcefulness and Optimistic Life Perspectives». A feature of the training program is its online format, which imposes certain limitations on participant interaction. A formative experiment was conducted following a classic plan, involving both experimental and control groups (25 individuals in each). To assess decision-making before and after the training, the Melbourne Decision-Making Questionnaire (MDMQ), General Decision-Making Style questionnaire (GDMS), Cognitive Styles Indicator (CoSI), Entrepreneurial Orientation Scale (EO), Perceived Stress Scale (PSS-10), Intolerance of Uncertainty Scale (IUS), and Life Orientation Test-Revised (LOT-R) were employed. A comparative analysis of the obtained results convincingly demonstrates that the training effectively accomplishes its objectives, including: preventing the use of dysfunctional decision-making strategies in stressful and uncertain conditions, fostering personal traits conducive to effective decision-making in crisis situations (optimism, resilience, tolerance for uncertainty),

and enhancing managers' competence in employing constructive decision-making strategies: rational, intuitive, spontaneous, and creative. Conclusions are drawn regarding the appropriateness of implementing the training program in times of conflict and the potential for expanding the target audience to include non-profit organization leaders and a broader range of decision-making professionals.

Keywords: *decision readiness, managerial activity, rationality, intuition, creativity, spontaneity, decision avoidance and procrastination, delegation of responsibility.*

Formulas: 0; **fig.:** 1, **tabl.:** 6, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. В умовах повномасштабної війни в Україні дуже важливо розвивати компетентність керівників у прийнятті рішень. Воєнний конфлікт створив надзвичайні, складні умови, в яких важко зібрати достовірну інформацію, критично зважити альтернативи, зважити можливі ризики та передбачити результати прийнятого рішення – все це обумовлює високий рівень стресу та невизначеності. Майже щоденно відбувається обмеження ресурсів, руйнація інфраструктури, трансформації соціального середовища й інші негативні процеси, що ускладнюють стратегічне планування в бізнес-організаціях. Крім того, війна суттєво ускладнила доступ до навчальних та розвивальних можливостей, необхідних для ефективної практики прийняття управлінських рішень. Такі умови створюють значний психологічний тиск на керівників та призводять до недооцінки важливості різних стратегій прийняття рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В публікаціях українських дослідників показано суттєве погіршення психічного здоров'я персоналу організацій в умовах війни, в першу чергу, через збільшення рівня стресу (Карамушка, 2022; Veldbrekht & Tavrovetska, 2022). В якості шляху вирішення цієї проблеми ряд спеціалістів вказують на необхідність збільшення толерантності до невизначеності, психологічної гнучкості персоналу організацій (Терещенко & Івкін, 2023; Савченко та ін., 2022). Поряд з цим окреслено особливості прийняття рішень керівниками в надзвичайних ситуаціях та психологічні чинники, які впливають на цей процес (Артемов & Сингаївська, 2022). Проведені дослідження показують, що адаптація до ситуацій невизначеності залучає інші психологічні механізми та

персональні ресурси, ніж адаптація до стресу в прогнозованих умовах життя. В умовах війни раціонально-зважений, обережний стиль прийняття рішень (ретельний пошук інформації, логічна оцінка альтернатив і т.д.) втрачає адаптивне значення; він не сприяє ані особистому, ані колективному успіху в бізнесі. При цьому позитивний ефект мають менш обережні та більш швидкі, інтуїтивно-спонтанні стратегії (Гура, 2023).

Стрес значуще впливає на прийняття рішень, що слід враховувати в організаційному управлінні. Хоча в кризових умовах зберігається потреба людини у зваженому, раціональному прийнятті рішень, проте високий рівень психічного напруження, обумовлений негативними життєвими змінами або накопиченням труднощів, може пригнічувати відповідні когнітивні процеси (логічне мислення, аналіз і розуміння проблеми, творчий пошук рішення) і стимулювати дисфункціональні захисні реакції. Утворюється порочне коло «стрес → зниження здатності ефективно приймати рішення на основі раціонального підходу → застосування неадекватних когнітивно-поведінкових патернів → дезадаптація і посилення стресу», вихід з якого потребує професійної психологічної допомоги.

Теоретико-методологічною основою тренінгу стали методичні розробки І. В. Сингаївської, спрямовані на особистісне зростання і вдосконалення психологічної компетентності персоналу на різних посадах (Сингаївська, 2000; 2009; 2014); технології розвитку підприємницького потенціалу (Креденцер, 2011); тренінгові засоби формування психологічної готовності фахівців до діяльності в екстремальних умовах (Коваль, 2016), методика розвитку креативності як загальної адаптивної здібності особистості

(Вельдбрехт, 2009), інтегративний підхід до технології проведення психологічного тренінгу, сформульований В. Л. Зливковим та колегами (Зливков та ін., 2020).

Формулювання цілей статті. Метою цієї публікації є аналіз ефективності тренінгової програми «Прийняття рішень в умовах невизначеності» для керівників та власників малого та середнього бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тренінг «Прийняття рішень в умовах невизначеності» включає 8 двогодинних занять, спрямованих на ознайомлення фахівців з ефективними стратегіями прийняття рішень в стресових ситуаціях та отримання навичок їх застосування.

Виходячи з результатів емпіричного дослідження у вибірці керівників бізнесу, були визначені наступні мішені формувального впливу:

- посилення компетенцій у використанні різноманітних конструктивних стратегій прийняття рішень в управлінській діяльності: раціональної, інтуїтивної, спонтанної та креативної;

- запобігання використанню дисфункціональних стратегій прийняття рішень в ситуації стресу та невизначеності;

- розвиток особистісних властивостей та рис, що сприяють ефективному прийняттю рішень в кризових ситуаціях: толерантність до невизначеності, оптимізм, креативність, стресостійкість, емоційна саморегуляція.

Цільова аудиторія. Тренінг орієнтований на керівників бізнес-організацій (керівників філій і підрозділів, менеджерів проектів, бізнес-аналітиків, тощо), приватних підприємців – власників малого та середнього бізнесу, а також інших спеціалістів, яким доводиться приймати рішення та оперувати інформацією. За потребою він може бути адаптований для роботи з іншими категоріями управлінців: освітніх та наукових організацій, виробничих

підприємств, органів державного управління, тощо.

Організація та форма проведення тренінгу. Специфічною особливістю тренінгу був онлайн-формат проведення. Це найбільш доступна форма, що дозволила організувати групову роботу під час воєнного стану. Водночас, комунікація онлайн суттєво обмежила способи ефективної взаємодії учасників, зокрема унеможливила роботу в парах, в малих групах. Тому серед використаних форм роботи переважали загальногрупові та індивідуальні завдання. Онлайн-тренінг також накладає ряд додаткових вимог стосовно організації взаємодії: забезпечення доступу учасників до Zoom-конференції, розсилка навчальних матеріалів, тощо. Через втому від споглядання монітору заняття не може тривати більше, ніж 1,5-2 години (це виключає зручний для керівників варіант «інтенсиву» протягом 6-8 годин щодня, коли учасники максимально занурюються в діяльність). Втім в роботах сучасних спеціалістів показано перспективність та доцільність використання сучасних інтернет-технологій для організації групових форм психологічної роботи (Hsiung, 2002).

Учасниками тренінгу були керівники і підприємці, які приймали участь у констатувальному етапі дослідження. Всі респонденти були запрошені до участі у двомісячній тренінговій програмі. Експериментальну групу склали 25 осіб, контрольну групу – 25 осіб зі списку очікування. Характеристики груп представлені в табл. 1.

Зустрічі відбувалися щотижня за заздалегідь узгодженим графіком, тривали 100-120 хвилин. Групи склалися з 10-12 учасників. Така кількість була достатньою, щоб забезпечити необхідне різноманіття думок та обмін досвідом, при цьому кожен учасник мав можливість особисто проявити себе і відчувати себе невід'ємною частиною групової взаємодії.

Таблиця 1. Соціально-демографічні характеристики учасників дослідження

Характеристики	Експериментальна група	Контрольна група
Кількість учасників,	25 осіб	25 осіб
<i>серед них:</i> жінок	12 (48 %)	13 (52 %)
чоловіків	13 (52 %)	12 (48 %)
Вік	44,7±8,4	43,6±8,9
<i>Посада та досвід управління:</i>		
Менеджери та провідні фахівці комерційних організацій	9 (36 %)	10 (40 %)
Фізичні особи-підприємці	10 (40 %)	11 (44 %)
Топ-керівники та власники бізнесу	6 (24 %)	4 (16 %)

Зміст тренінгу. Тренінг починається зі вступного заняття (табл. 2), яке містить стандартні елементи: знайомство, презентацію змісту та розкладу тренінгу, виявлення очікувань учасників, обговорення норм взаємодії в групі. Змістовна частина першого заняття містить групову дискусію про роль прийняття рішень в управлінні бізнесом. Розглядаються внутрішні та зовнішні чинники, що значимо впливають на цей процес, окремо підкреслено визначальну роль стресу, ризиків та невизначеності. Фінальна частина заняття присвячена самодіагностиці індивідуального стилю прийняття рішень, визначенню сильних та слабких сторін учасників. Це мотивує учасників до активної та цілеспрямованої роботи на наступних зустрічах.

Друге завдання присвячене раціональним методам прийняття рішень.

Це сильна сторона всіх керівників: вони гарно володіють прийомами обробки та аналізу інформації, необхідними для обґрунтованого прийняття рішень, при цьому вони завжди зацікавлені в набутті додаткових знань в цій області. Представлена комплексна технологія, що включає: а) постановку задач, б) пошук альтернатив рішення, в) оцінку та відбір альтернатив відповідно до поставлених задач. Кожен учасник опрацьовує цей алгоритм дій, використовуючи власну проблему чи питання, що потребує рішення. В якості додаткового методу представлена технологія картезіанського квадрату – простий та універсальний спосіб зайти відповідь на складне, неоднозначне питання, що передбачає як придбання, так і певні втрати.

Таблиця 2. Змістові частини тренінгу «Прийняття рішень в умовах невизначеності»

№	Назва	Час
0	Вступна частина	40 хв.
1	Прийняття рішень у керівництві бізнесом. Індивідуальні чинники та зовнішні впливи. Стрес та невизначеність.	80 хв.
2	Зважене прийняття рішень: раціональні методи.	120 хв.
3	Неформальні евристичні методи прийняття рішень: інтуїція	120 хв.
4	Креативність та спонтанність.	120 хв.
5	Колегіальне прийняття рішень: обмеження відповідальності.	120 хв.
6.	Прийняття рішень в стресових умовах. Толерантність до невизначеності та опір змінам.	120 хв.
7.	Підприємницька орієнтація та ризиковані рішення.	120 хв.
8.	Підведення підсумків тренінгу. Самодіагностика змін, усвідомлення ресурсного стану, побудова оптимістичних життєвих перспектив.	120 хв.

Третє завдання демонструє обмеження та артефакти раціонального мислення. Учасники продовжують вивчати власні стратегії прийняття рішень (когнітивні стилі, завдання на когнітивну рефлексію), а також випробовують

можливості використання власної інтуїції в безпечних умовах. Завдання містить інформаційний блок про природу інтуїції як автоматизованої системи навчання на основі набутого досвіду. Практичні вправи присвячені розвиткові довіри до власних

переживань, а також спробам використати інтуїтивний підхід до вирішення бізнес-задач (метод асоціацій).

Четверте завдання присвячене розвитку спонтанності та креативності, що виступає адаптивною перевагою керівників в ситуаціях невизначеності. Учасники отримують знання щодо адаптивних функцій креативності та виконують вправи на розвиток творчого мислення. Особливістю цих завдань є відсутність правильного рішення, вони спрямовані на вільне продукування нестандартних, небанальних ідей без їх критичної оцінки. Це потребує подолання звичних моделей мислення та переходу в Его-стан Дитини.

П'яте заняття присвячене технологіям колегіального прийняття рішень. Вивчається технологія залучення експертів, оцінки їх компетентності та складання врівноваженого підсумку. Оговорюються переваги делегування та умови обмеження власної відповідальності. Учасники виконують ряд вправ та ділових ігор, що наочно демонструють особливості колективного прийняття рішень. Окремі вправи присвячені умінню переконувати колег в необхідності прийняття непопулярних рішень.

Шосте заняття присвячене впливу стресових умов на прийняття рішень. У груповій дискусії окреслюються переваги та обмеження різних стратегій прийняття рішень залежно від ситуації. Навчальний блок присвячений поняттю «толерантність до невизначеності». Обговорюються актуальні життєві ситуації, що сприймаються учасниками як стресові, розглядаються можливості саморозвитку та поліпшення якості життя в цій ситуації. Учасники опановують навички емоційної саморегуляції та самоконтролю.

Сьоме заняття присвячене формуванню підприємницької орієнтації в керівництві бізнес-процесами. В навчальній частині розкриваються поняття «підприємницька орієнтація» та «консервативна орієнтація», пояснюється вибір стратегії ухвалення рішень залежно від зовнішньої ситуації та ресурсів підприємства. Діагностична частина

спрямована на виявлення психологічної готовності учасників до прийняття ризикованих рішень. Практична частина присвячена обґрунтуванню ризиків та пошуку шляхів їх запобігання.

Восьме заняття є підсумковим. Під час зустрічі переглядаються персональні ресурси керівників і формуються оптимістичні життєві перспективи. Учасники пригадують власні очікування від тренінгу, обговорюють отримані результати та зміни, що відбулися в їхньому житті та діяльності. По закінченні тренінгу учасники проходять другий етап самодіагностики та фіксують психологічні трансформації, що відбулися внаслідок участі в тренінговій програмі.

Ефективність тренінгу визначалась декількома шляхами:

- через зворотній зв'язок учасників протягом кожного заняття;
- через посттренінгове анкетування;
- через порівняння результатів застосування психодіагностичних методик до та після тренінгу.

Зворотній зв'язок учасників протягом всієї тренінгової програми надав важливу інформацію щодо успішності виконання окремих вправ та практик, зацікавленості керівників в тих чи інших аспектах теми. Крім того, на останньому занятті учасники заповнили анкету щодо ефективності тренінгу. Кожне твердження оцінювали за шкалою від 1 до 7, де 1 – абсолютно не згоден, а 7 – цілком погоджуюсь.

Як видно з табл. 3, учасники високо оцінили ефективність тренінгу та власну задоволеність участю в ньому. Знання та навички, отримані у тренінговій програмі, керівники та підприємці вважають корисними не тільки для повсякденної професійної діяльності, але і для особистого життя. Найвищі оцінки отримані стосовно корисності тренінгу для вирішення складних питань та проблемних ситуацій на роботі, його придатності для безпосереднього втілення у професійній діяльності, а також зрозумілості матеріалу та способу викладання.

Найнижчі оцінки отримані стосовно емоційної комфортності спілкування та взаємодії в групі. Це можна пояснити впливом комп'ютерно-опосередкованої форми організації роботи, що значно

ускладнює або унеможлиблює прояви емоційної експресії, невербального спілкування та інших засобів неформального впливу.

Таблиця 3. Результати посттренінгового опитування учасників, кількість оцінок

Зміст анкети	Відповіді від 1 до 7 балів		
	1-3	4-5	6-7
Загалом, я задоволений участю в тренінгу	0	2	23
Тренінг був корисним для мого професійного розвитку	0	1	24
Мої особисті цілі стосовно участі тренінгу були досягнуті	0	3	22
Знання та навички, отримані у тренінгу, корисні для моєї повсякденної професійної діяльності	0	2	23
Знання та навички, отримані у тренінговій програмі, корисні для вирішення складних питань та проблемних ситуацій на роботі	0	0	25
Знання та навички, отримані на тренінгу, корисні для мого особистого (позаробочого) життя	0	2	23
Я відразу можу застосовувати у своїй роботі знання та навички, отримані на тренінгу	0	0	25
Матеріал тренінгу і спосіб його викладання були зрозумілими	0	0	25
Взаємодія з тренером та іншими учасниками тренінгу була емоційно комфортною для мене	0	4	21
Тренінг стимулює, мотивує до подальшого професійного зростання	0	2	23

Ефективність окремих змістовних розділів тренінгу також була оцінена за 7-бальною шкалою. Результати представлені на мал. 1. Учасники достатньо високо оцінили всі тематичні складові тренінгу, але найбільшу оцінку отримала здатність опиратися негативному впливу стресових ситуацій та умов невизначеності при ухваленні рішень (це може відображати актуальну життєву та професійну ситуацію керівників в умовах повномасштабної війни).

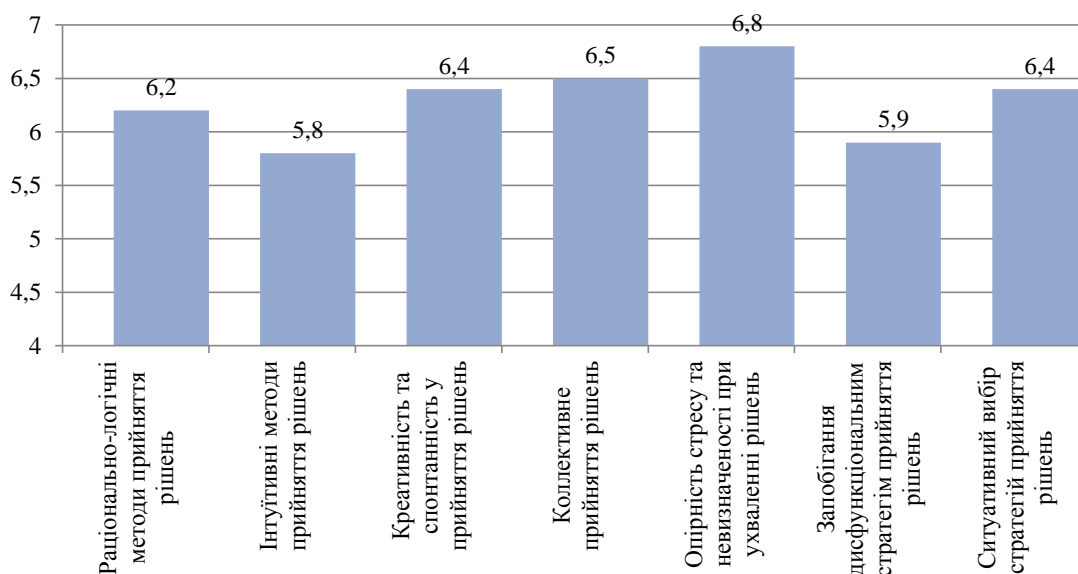


Рис. 1. Середня оцінка ефективності окремих розділів тренінгу в експериментальній групі (за семибальною шкалою)

Описані результати відображають суб'єктивну думку учасників стосовно ефективності тренінгу. Вона є виключно позитивною. Для об'єктивної оцінки було використано процедуру порівняння результатів психологічної діагностики до та після втручання.

В контрольній та експериментальній групі було проведено опитування стосовно провідних стратегій прийняття рішень, а також психологічних станів та властивостей, що можуть впливати на цей процес. Були використані Мельбурнський опитувальник прийняття рішень (MDMQ), опитувальник «Загальний стиль прийняття рішень» (GDMS), Індикатор когнітивних стилів (CoSI), шкала для визначення

підприємницької орієнтації (EO). В якості додаткових інструментів залучено Шкалу сприйнятого стресу PSS-10, Шкалу інтолерантності до невизначеності IUS та Тест життєвої орієнтації LOT-R.

Повторне опитування відбулося в експериментальній групі відразу по закінченні тренінгу, в контрольній – через 8-9 тижнів після першого діагностичного зрізу. Порівняння середніх показників до та після впливу є надійним способом довести ефективність проведеного психологічного впливу.

Результати експериментальної групи демонструють суттєве зміщення більшості вимірних параметрів (табл. 4).

Таблиця 4. Середні показники експериментальної групи до початку та по закінченні тренінгової програми

	Показники до тренінгу		Показники після тренінгу		Зміщення середнього показника	Порівняльний аналіз (Paired Samples Test)	
	M(1)	SD(1)	M(2)	SD(2)		M(2)–M(1)	t
<i>Мельбурнський опитувальник прийняття рішень</i>							
Пильність	9,64	2,43	10,12	1,99	+ 0,48	-2,07	0,049
Гіперпильність	2,76	2,22	1,68	1,60	- 1,08	4,42	0,000
Перекладання відповідальності	3,44	2,43	2,52	1,66	- 0,92	3,40	0,002
Прокрастинація	3,56	2,97	2,20	1,98	- 1,36	4,38	0,000
<i>Загальний стиль прийняття рішень</i>							
Раціональний стиль	18,84	2,67	20,20	2,43	+ 1,36	-5,15	0,000
Інтуїтивний стиль	18,36	2,21	19,08	2,53	+ 0,72	-2,42	0,023
Залежний стиль	13,52	3,88	12,96	3,55	- 0,56	1,69	0,105
Унікаючий стиль	11,00	5,11	8,28	3,72	- 2,72	6,56	0,000
Спонтанний стиль	14,48	2,96	15,52	3,04	+ 1,04	-3,07	0,005
<i>Інвентар когнітивних стилів</i>							
Пізнання	4,11	0,54	4,34	0,54	+ 0,22	-4,11	0,000
Планування	4,05	0,47	3,90	0,44	- 0,14	2,94	0,007
Креативність	3,78	0,58	4,00	0,58	+ 0,22	-5,40	0,000
<i>Підприємницька орієнтація</i>	3,51	0,97	3,68	0,91	+ 0,17	-4,76	0,000
Інноваційність	3,72	1,59	3,87	1,47	+ 0,15	-2,40	0,024
Проактивність	3,69	1,04	3,96	0,96	+ 0,27	-4,42	0,000
Готовність до ризику	3,17	1,25	3,25	1,16	+ 0,08	-1,44	0,161
<i>Додаткові показники</i>							
Інтолерантність до невизначеності	34,44	9,30	30,16	6,65	- 4,28	2,26	0,000
Сприятий стрес	14,32	6,56	11,52	4,92	- 2,80	5,76	0,000
Диспозиційний оптимізм	20,32	3,20	21,24	2,80	+ 0,92	-3,66	0,001

Отримані результати вказують на суттєву зміну стилістики прийняття рішень в експериментальній групі. В першу чергу, знизився рівень стресу при необхідності ухвалення важливих рішень та відповідно була скоригована схильність до

дисфункціональних стратегій: уникання (0,000), відкладання (p=0,000), перекладання відповідальності (p=0,002). Порід з цим достовірно зросли показники ефективних стратегій прийняття рішень: раціональної, інтуїтивної, креативної та

спонтанної. Параметри залежного стилю дещо знизились, але різниця не досягнула статистичної значимості ($p=105$). Це можна пояснити тим, що дана шкала містить, крім іншого, прояви колегіальності в прийнятті рішень, тобто не є однозначно дисфункціональною. Все це свідчить про збільшення психологічної готовності до прийняття рішень та компетентності керівників в цій сфері.

Поряд з параметрами прийняття рішень, достовірно поліпшилися особистісні змінні керівників: рівень сприйнятого стресу, толерантність до

невизначеності, позитивні життєві орієнтації.

В той смий час показники контрольної групи не зазнали суттєвих змін впродовж двох місяців – табл. 5. Спостерігалось деяке зниження рівня сприйнятого стресу (не таке сильне, як в експериментальній групі, $p=0,039$), що може бути обумовлене динамікою воєнних дій на території України. Зростання показника планування ($p=0,044$) можна пояснити дією захисних механізмів, що допомагають керівникам адаптуватися до складних умов.

Таблиця 5. Середні показники двох опитувань контрольної групи (проміжок 8-10 тижнів)

	Показники першого опитування		Показники другого опитування		Зміщення середнього показника	Порівняльний аналіз (Paired Samples Test)	
	M(1)	SD(1)	M(2)	SD(2)		M(2)-M(1)	t
<i>Мельбурнський опитувальник прийняття рішень</i>							
Пильність	9,84	2,17	9,96	2,05	+0,12	-1,14	0,265
Гіперпильність	2,60	1,93	2,72	1,62	+0,12	-0,65	0,524
Перекладання відповідальності	3,48	2,31	3,40	2,14	-0,08	0,40	0,692
Прокрастинація	3,72	2,81	3,68	2,41	-0,04	0,20	0,840
<i>Загальний стиль прийняття рішень</i>							
Раціональний стиль	19,24	2,87	19,48	2,58	+0,24	-1,37	0,185
Інтуїтивний стиль	18,32	2,34	18,32	2,44	0,00	0,00	1,000
Залежний стиль	13,16	3,98	13,36	3,51	+0,20	-1,15	0,260
Унікаючий стиль	10,68	4,68	10,64	4,18	-0,04	0,20	0,840
Спонтанний стиль	13,88	3,24	13,64	3,28	-0,24	1,30	0,207
<i>Інвентар когнітивних стилів</i>							
Пізнання	4,18	0,56	4,19	0,56	+ 0,01	-0,57	0,574
Планування	4,01	0,45	4,11	0,51	+ 0,10	-2,12	0,044
Креативність	3,82	0,64	3,77	0,70	- 0,05	1,48	0,153
<i>Підприємницька орієнтація</i>	3,51	0,98	3,53	0,97	+ 0,02	-1,37	0,185
Інноваційність	3,88	1,67	3,83	1,62	- 0,05	1,00	0,327
Проактивність	3,70	1,02	3,66	1,00	- 0,04	1,41	0,170
Готовність до ризику	3,03	1,19	3,13	1,20	+ 0,10	-1,77	0,090
<i>Додаткові показники</i>							
Інтолерантність до невизначеності	33,48	8,08	33,68	7,97	+ 0,20	-1,55	0,134
Сприйнятий стрес	14,80	6,14	14,04	4,80	-0,76	2,18	0,039
Диспозиційний оптимізм	20,08	3,45	19,84	3,17	- 0,24	1,14	0,265

На початку формувального експерименту була встановлена еквівалентність контрольної та експериментальної групи за вимірними психологічними параметрами (використано

t-критерій Стюдента для незалежних вибірок). Після завершення тренінгової програми були виявлені достовірні розбіжності у стратегіях прийняття рішень (табл. 6).

Таблиця 6. Порівняльний аналіз середніх показників експериментальної та контрольної групи

	Середні показники до тренінгу		Порівняльний аналіз (t-критерій Стьюдента)		Середні показники після тренінгу		Порівняльний аналіз (t-критерій Стьюдента)	
	ЕГ	КГ	t	p	ЕГ	КГ	t	p
Мельбурнський опитувальник прийняття рішень								
Пильність	9,64	9,84	-,307	0,760	10,12	9,96	0,280	0,781
Гіперпильність	2,76	2,60	,271	0,787	1,68	2,72	-2,283	0,027
Перекладання відповідальності	3,44	3,48	-,060	0,953	2,52	3,40	-1,624	0,111
Прокрастинація	3,56	3,72	-,196	0,846	2,20	3,68	-2,373	0,022
Загальний стиль прийняття рішень								
Раціональний стиль	18,84	19,24	-,509	0,613	20,20	19,48	1,018	0,314
Інтуїтивний стиль	18,36	18,32	,062	0,951	19,08	18,32	1,080	0,286
Залежний стиль	13,52	13,16	,324	0,747	12,96	13,36	-0,400	0,691
Унікаючий стиль	11,00	10,68	,231	0,819	8,28	10,64	-2,107	0,040
Спонтанний стиль	14,48	13,88	,683	0,498	15,52	13,64	2,102	0,041
Інвентар когнітивних стилів								
Пізнання	4,11	4,18	-,412	0,681	4,34	4,19	0,974	0,335
Планування	4,05	4,01	,305	0,762	3,90	4,11	-1,513	0,137
Креативність	3,78	3,82	-,231	0,818	4,00	3,77	1,313	0,195
Підприємницька орієнтація	3,51	3,51	-,005	0,996	3,68	3,53	0,544	0,589
Інноваційність	3,72	3,88	-,361	0,720	3,87	3,83	0,076	0,940
Проактивність	3,69	3,70	-,034	0,973	3,96	3,66	1,084	0,284
Готовність до ризику	3,17	3,03	,346	0,730	3,25	3,13	0,359	0,721
Додаткові показники								
Інтолерантність до невизначеності	34,44	33,48	,390	0,698	30,16	33,68	-1,695	0,097
Сприйнятий стрес	14,32	14,80	-,267	,791	11,52	14,04	-1,834	0,073
Диспозиційний оптимізм	20,32	20,08	,255	0,800	21,24	19,84	1,654	0,105

Порівняння діагностичних параметрів показує, що по закінченні формувального впливу експериментальна група значимо відрізнялася від контрольної ступенем готовності до прийняття рішень. У керівників, які пройшли тренінг, були значимо менше виражені дисфункціональні стратегії прийняття рішень: уникання, відкладання, тривожні та імпульсивні реакції. При цьому спостерігався значимо більший рівень спонтанності у прийнятті рішень – швидкого, інтуїтивного реагування на основі усвідомлення власних потреб. Рівень значимості виявлених відмінностей $p \leq 0,05$.

Ці трансформації значимо поліпшили адаптацію до умов невизначеності та надали конкурентні переваги в професійній діяльності. Це підтверджують виявлені відмінності, що стосуються збільшення толерантності до невизначеності та зменшення рівня стресу (на рівні тенденції, $p \leq 0,10$), а також покращення стану

професійних справ в експериментальній групі (за результатами суб'єктивного оцінювання, $p \leq 0,10$).

Отримані результати свідчать про успішне досягнення всіх завдань, запланованих при організації тренінгу.

Висновки. На основі теоретичного аналізу проблематики прийняття рішень в умовах невизначеності та емпіричного дослідження психологічних особливостей керівників бізнесу в перший рік повномасштабного воєнного вторгнення було розроблено тренінгову програму, що передбачає 16 годин занять в онлайн-форматі. Проведений аналіз переконує, що запропоноване втручання схвально сприймається учасниками експерименту, а також призводить до об'єктивних позитивних змін стилістики прийняття рішень в умовах стресу та невизначеності. Внаслідок тренінгу достовірно знижується частота використання дисфункціональних стратегій прийняття рішень, посилюються

компетенції керівників у використанні конструктивних стратегій (раціональної, інтуїтивної, спонтанної та креативної), розвиваються особистісні риси й властивості, що сприяють ефективному ухваленню рішень в кризових ситуаціях: толерантність до невизначеності, стресостійкість, оптимізм.

Література:

1. Артемов, В., & Сингаївська, І. (2022). Особливості процесів прийняття рішень в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 1(65), С. 149–163. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-149-163>
2. Вельдбрехт, О. О. (2009). Соціально-психологічна адаптованість творчої особистості : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01. Одеса : Одеський нац. ун-т ім. І.І. Мечникова.
3. Гура, Г. Н. (2023). Толерантність до невизначеності як чинник ухвалення рішень та стресової адаптації керівників бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Психологічні науки*, 2, 39-49. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2312-3206/2023-2-6>
4. Злишков, В., Ліпінська, С., & Лукомська, С. Сучасні тренінгові технології: інтегративний підхід. Київ-Ніжин : ПП Лисенко М.М., 2020.
5. Карамушка, Л. (2022). Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни: основні вияви та ресурси. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(67), 124–133. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-124-133>
6. Карамушка, Л. М., & Креденцер, О. В. (2007). Технологія розвитку підприємницької поведінки у працівників освітніх організацій для забезпечення ефективного введення змін в освітніх організаціях. *Актуальні проблеми психології. Т. 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія* [зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки], 20, 64–69.
7. Коваль, І. С. (2016). Тренінг психологічної готовності майбутніх рятувальників до діяльності в екстремальних умовах: практич. посіб. для психологів Державної служби України з надзвичайних ситуацій при роботі з рятувальниками. Лівів : ЛДУ БЖД.
8. Креденцер, О. В. (2011) Тренінг «Формування підприємницької поведінки в персоналу освітніх організацій для ефективного забезпечення організаційного розвитку». *Актуальні проблеми*

Запропонована тренінгова програма доцільна та доступна в умовах воєнного стану. Перспективи подальшої роботи пов'язані з розширенням цільової аудиторії тренінгу за рахунок керівників некомерційних організацій (наукових, освітніх, виробничих, державних установ і т.ін.) та широкого кола фахівців, у функції яких входить прийняття рішень.

- психології. Т. 1 : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія*: [зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки], 32, 218-227.
9. Савченко, О., Лавриненко, Д., & Кононенко, Т. (2022). Психологічна гнучкість як чинник психологічного благополуччя персоналу організації. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 3(27), 118-129. doi: <https://doi.org/10.31108/2.2022.3.27.12>
 10. Сингаївська, І. В. (2000). Соціально-психологічний тренінг особистісного зростання як метод розвитку життєвої компетентності особистості. *Кроки до компетентності та інтеграції в суспільство*: науково-методич. зб. / наук. ред. І. Єрмаков. К. : Контекст. С. 122-125.
 11. Сингаївська, І. В. (2009). Особливості використання інтерактивних методів у процесі вдосконалення психологічної компетентності керівників освітніх організацій. *Вісник післядипломної освіти*: зб. наук. праць Університету менеджменту освіти АПН України, 13(2), 304-308.
 12. Сингаївська, І. В. (2014) Аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення проблеми професійної успішності особистості. *Актуальні проблеми психології* [зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки], 1(41), 168-176.
 13. Терещенко, К., Івкін, В. (2023). Толерантність до невизначеності та її зв'язок із психологічним здоров'ям освітнього персоналу в умовах воєнного часу. *Організаційна Психологія. Економічна Психологія*, 1(28), 56-63. doi : <https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.6>
 14. Hsiung, R. C. (2002) E-Therapy: Case Studies, Guiding Principles, and the Clinical Potential of the Internet. New York : W. W. Norton & Comp.
 15. Veldbrekht, O. O., & Tavrovetska, N. I. (2022). Perceived Stress Scale (PSS-10): Adaptation and Approbation in the War Circumstances. *Problems of modern psychology*, 2(25), 16-27. doi: 10.26661/2310-4368/2022-2-2

УДК:159.923:316.62

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-222-227

«ЛІННІСТЬ РОЗУМУ»: ПСИХОЛОГІЧНИЙ ФЕНОМЕН СУЧАСНОСТІ

Вероніка Горелова¹

¹К.ю.н., доцент, доцент кафедри державно-правових дисциплін, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м.Київ, Україна, e-mail: HorelovaVY@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6536-2422>

"LAZINESS OF THE MIND": A PSYCHOLOGICAL PHENOMENON OF THE MODERN TIME

Veronica Horielova¹

¹Ph.D. (Law), Associate Professor of Department of state legal sciences, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: HorelovaVY@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6536-2422>

Анотація. Дана стаття є лише початком подальшого дослідження конструкції «лінність розуму», з метою здобуття способів щодо поліпшення душевної рівноваги людини, допомоги їй виявити причини, які спровокували такий стан та знайти шляхи виходу з нього, адже виявлена психологічна конструкція «лінність розуму» не має нічого спільного з психічною або фізіологічною хворобою, а є набутим способом життя – феноменом сучасності. У статті піднімається питання окреслення змісту та ознак авторської дефініції категорії «лінність розуму». Обґрунтовується позиція, відповідно до якої розум людини має виявляти, підпорядкувати та контролювати лінь, або свідомо допускати (акцептувати) її в якості способу життя. Відсутність свідомості у поєднанні конструкцій «лінь» та «розум» пропонується розглядати як «лінність розуму». Шляхом довготривалих спостережень, виявлено, що складовими компонентами категорії «лінність розуму» є: потреба в самореалізації за рахунок «готового рішення»; націленість на легкі завдання в навчанні / роботі при високому рівні розумових здібностей; тяготіння до «автоматичної роботи»; несприйняття критики; тяготіння до похвали та підтримки; інертність; низька увага до розставлення пріоритетів. У статті наведено короткий аналіз зазначених компонентів. Встановлено, що майже половина респондентів при незадоволеності власним життям хоча й замислюється над виправленням ситуації, але одночасно не шукає шляхів для отримання бажаного, погоджуються на те, щоб хтось за них «розрішив ситуацію» та потенційно потребують психологічної допомоги. В усіх випадках респонденти знаходять «винуватого» у власних проблемах. У статті пропонується власне визначення соціальної детермінанти «лінність розуму» та визначаються її основні ознаки, серед яких на сьогоднішній день можливо зазначити: несвідомо набутий у процесі життєдіяльності людини стан, в якому людина «не бажає творити», хоча й наділена потужними розумовими здібностями, схильна до «автоматичної роботи» та самореалізації за рахунок чужого «готового рішення», інертна до дій, що можуть привести до бажаних змін у власному житті.

Ключові слова: лінність розуму, психологічний стан, розумові можливості людини, душевне незадоволення.

Формул: 0; рис.: 0, табл. 1, бібл.: 10

Abstract. This article is only the beginning of further research into the construct of "laziness of mind" with a view to finding ways to improve a person's mental balance, to help him or her identify the reasons that provoked such a state and to find ways out of it, since the identified psychological construct of "laziness of mind" has nothing to do with a mental or physiological illness, but is an acquired way of life - a phenomenon of our time. The article raises the issue of outlining the content and features of the author's definition of the category of "laziness of mind". The author substantiates the position according to which the human mind should identify, subordinate and control laziness, or consciously allow (accept) it as a way of life. The absence of consciousness in the combination of the constructs "laziness" and "mind" is proposed to be considered as "laziness of the mind". Through long-term observations, it was found that the components of the category of "laziness of the mind" are: the need for self-realization through a "ready-made solution"; focus on easy tasks in studying/working with a high level of mental abilities; tendency to "automatic work"; rejection of criticism; tendency to praise and support; inertia; low attention to prioritization. The article provides a brief analysis of these components. It was found that almost half of the respondents, while dissatisfied with their own lives, although thinking about improving the situation, do not look for ways to get what they want, agree to have someone "solve the situation" for them, and potentially need psychological help. In all cases, respondents find someone to blame for their problems. The article offers its own definition of the social determinant "laziness of mind" and identifies its main features, among which today it is possible to note: an unconsciously acquired state in the course of human life in which a person "does not want to create", although endowed with powerful mental abilities, is prone to "automatic work" and self-realization

at the expense of someone else's "ready-made solution", and is inert to actions that can lead to the desired changes in his or her own life.

Keywords: *laziness of mind, psychological state, mental capabilities of a person, mental dissatisfaction*

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

Постановка проблеми. Людина завжди намагається досягти фізичної і душевної безпеки, відчувати себе захищеною. Мінливість буття неминуче підштовхує людський розум до самозахисту, який має ґрунтуватися на попередніх практиках і є корелятором власного проекту дій. Аналіз впливу зовнішніх маніпуляцій в інформаційному просторі приводить до гострого навантаження психіки та «інформаційної зашлакованості» розуму. Розростання ролі штучного інтелекту та спостереження за його можливостями відкладає відбиток на сприйнятті людиною себе і своїх можливостей. Окрім того, такі негативні зовнішні чинники як війна, інформаційні «фейки», хвороби, соціальні та економічні проблеми надають підґрунтя до психологічного «виходу» у власні штучно-змодельовані «світи», в яких людина намагається віднайти для себе небезпеку. Спостерігається концептуально-новий організаційно-психологічний стан людини – «лінність розуму», що не має нічого спільного з розумовими можливостями або інтелектуальною здатністю людини.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В герменевтиці (Г-Г. Гадамер, К. Гірц) традиційно культура та традиції передують розуму. Дослідження «розуміння» проводилося на дисертаційному рівні В.Я. Фітьо (Соціальний вимір феномену розуміння у некласичній пізнавальній парадигмі, 2021), в якому зазначене поняття визначається як здатність людини схоплювати смисли знаків та текстів, які розгортаються в її соціальному середовищі, здатності розібратися в сутності справи. У роботі Н.В. Акімової «Генега розуміння текстів інтернету» (2020) піднімається питання психологічних змін особистості під впливом інтернету, таких як деформація відчуття простору і часу, зміни уваги та емоційної сфери, аномалії свідомості та міжособистісних стосунків, формування

нових моделей поведінки тощо. В роботі Н.М. Савелюк «Психологія розуміння особистістю релігійного дискурсу» (2018) досліджується ціла низка видів розуміння та виокремлюються смислові поля, в яких на думку авторки може перебувати віруюча людина. Повно та різнобічно проблему співвідношення віри та розуму було розглянуто науковцем С.Л. Качмарем у праці «Проблема співвідношення віри і розуму в східній патристиці: історико-філософський і логіко-структурний аналіз» (2016). Втім в цих та інших працях конструкція «лінність розуму» не застосовується і не розглядається. Фрагментарно означені лише певні когнітивно-дискурсивні маркери концептуальних стилів поведінки людини, які можливо розглядати з позиції досліджуваного контексту.

Формулювання цілей статті. Метою і задачею статті є окреслення змісту та ознак авторської дефініції «лінність розуму» на основі спостережень та обґрунтування бачення даного феномену в якості чинника конструювання сучасної соціальної дійсності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Словник української мови визначає лінь (лінощі) як відсутність бажання працювати, робити що-небудь; неробство (Словник.юа.,2005-2024). Лінощі розглядаються як «проказа духу» (Гайда, 2023), та називають майстром перевтілень і лестощів, яка «не вбиває, а виховує і ставить собі на службу, в якості індикатора втоми» (ПСИХОЛОГІС, 2022). Дослідниками обґрунтовується позиція, відповідно до якої причиною ліні або схильності до лінощів можуть бути: особистий досвід (певні знання, вміння, звички) який став частиною характеру; нестача працелюбства, відмова долати труднощі, небажання докладати зусилля волі; особливості психічних процесів (почуття, уявлення, мислення, сприйняття, емоції, пам'ять); різного виду страхи

(зробити помилку, неприйняття критики); мрійливість; пасивний опір до примушування щось робити (в якості захисної функції); біопсихічні властивості (за типами темпераменту); статеві та вікові особливості; наслідки стресу чи прихованої депресії (Денисенко, 2019).

Інший підхід до дослідження теми ліні та її типів базується на моделі «великої п'ятірки», де лінь людини розглядається як: 1) наслідок перевтоми, хвороби, психічного стану («природні» чинники ліні, або «ресурсна лінь»); 2) наслідок невизначеності очікуваного результату або його невідповідності витраченим зусиллям («доцільну лінь»); 3) наслідок невідповідності характеру діяльності структурі потреб особистості (лінь унаслідок відсутності інтересу); 4) неусвідомлювана форма негативізму; 5) наслідок невідповідності прогнозованого результату рівню домагань та самооцінки людини (лінь з приводу побоювань неуспіху, «захисна лінь» (Проскура, 2011). На основі зазначеного, можна дійти висновку що ознаками ліні можуть бути різного роду емоційні стани, які пов'язані з минулим досвідом людини, або є наслідком певних практик та/або пов'язані з фізичним станом людини і скеровані на уникнення певних дій (незалежно від наявності аргументації). Але чи можна вважати, що вказані види ліні пов'язані з розумом людини?

Відповідно, філософське поняття розуму (грец. – «нус») – це початок, який не лише керує світом, а й пізнає його (Коханова, 2016, с. 30). Всебічно досліджуючи поняття розуму, науковці розглядають його як основу структури людини у тісному зв'язку з її пізнавальною природою (Горбань, 2017, с. 54); сукупність раціональних дій, «прозріння», природу якого не можна до кінця визначити у словах (Taylor, 2012, с. 13-16); те, що відповідає за споглядання (Качмар, 2016, с. 36); опис речей (Еліаде, 2001, с. 276), єдине надійне джерело достовірного знання про світ та єдиний інструмент вирішення практичних задач (Коханова, 2016, с. 93); те, що вище за відчуття (оскільки відчуття допомагають

лише пізнати окремі явища, що лежать на поверхні), що дозволяє пізнати сутність речей, яка не доступна зоровому сприйняттю (Коханова, с. 25) та є регулятором людської поведінки (Коханова, с. 34). Виходячи із зазначеного, розум має підпорядковувати емоції, або надавати ретроспективну оцінку подіям. Відповідно, розум має виявляти, підпорядкувати та контролювати лінь, або свідомо допускати (акцептувати) її в якості способу життя. Відсутність свідомості у поєднанні вищезазначених конструкцій «лінь» та «розум» можливо розглядати як «лінність розуму».

Існування, між тим, такого явища, коли людина не хоче думати над питанням, яке ставить перед нею життя, відмовляється від вирішення життєвих завдань (навіть знаючи про несприятливі для себе наслідки) або перекладає їх вирішення на інших, свідомо припускає настання негативних для неї подій, «живе за інерцією», тощо та при цьому здатна мислити, аналізувати, вирішувати життєві ситуації – все це створило підґрунтя для виявлення та подальшого дослідження такого явища, як «лінність розуму». Концепція дослідження полягає в тому, що у період з 2012 по жовтень 2023 року було залучено у дослідницькі групи більше ніж тисячі осіб різного віку та роду занять, в діях яких помічалось не бажання мислити. Дослідження проводилося за допомогою емпіричного методу шляхом спостереження за суб'єктами; методів синтезу (завдяки чому відбулось об'єднання раніше виділених одиночних ознак «лінності розуму» у єдине ціле) та індукції (на підставі окремих ознак «лінності розуму» зроблено висновок про загальні маркери досліджуваної категорії). Суб'єкт пізнання: студенти (2016-2022 роки), працівники та клієнти ТОВ «Джерело захисту» (2018-2023), відвідувачі «Юридичної клініки «Крок до справедливості» ВНЗ «Університету економіки та права «КРОК» (2017-2022). Окрім того, була створена он-лайн група для «психологічної взаємодопомоги», яка з 19 осіб (2012 рік) досягла 618 осіб (2023

рік). На підставі отриманих даних, виявлено, що складовими компонентами «лінності розуму» є:

1. Потреба в самореалізації за рахунок «готового рішення». Наприклад, людина, приступаючи до виконання певного завдання, не намагається сама знайти спосіб його вирішення, а очікує «готового рішення». Часті випадки, коли людина готова приділити багато часу на пошук «вже існуючого, готового» варіанту рішення. Отримавши таке рішення, людина, як правило, визнає його як власне досягнення (тут не мається на увазі плагіат). Наприклад, при відключенні світла, працівниками ТОВ «Джерело захисту» було розроблено власне ноу-хау, хоча планували знайти в інтернеті «готове рішення».

2. Націленість на легкі завдання в навчанні / роботі при високому рівні розумових здібностей. Особа обирає із варіантів запропонованих завдань не те, що швидше виконується, але потребує інтелектуального осмислення, а обирає таке, що потребує більш тривалого за часом виконання, проте не потребує осмислення (технічного виконання простого завдання). Наприклад, студентам було надано обрати одне з двох завдань: прочитати декілька глав книги, про яку заздалегідь було розрекламовано як цікаву та корисну для майбутньої професії, або продивитися певний ролик у тік-току. Студенти з симптомом «лінності ума» обрали ролик.

3. Тяготіння до «автоматичної роботи». Людина не шукає, наприклад, як спростити складну роботу, а йде по «широкому колу» – бо саме такий шлях їй було вказано. Тут можливо навести аналогію того, коли людина додає сімдесят разів цифру сім, не застосовуючи множення.

4. Не сприйняття критики. Спостерігається, що всі досліджувані переймаються через критику, причому більшість вважають її недоречною або неприйнятною, образливо реагують на критику, навіть коли вона справедлива. Наприклад, вказування на помилки в роботі

або навчанні викликають роздратування та сприймаються як прискіпливість.

5. Тяготіння до похвали та підтримки. У більшості випадків спостерігається підвищена самовпевненість у досліджуваних, яка знаходиться «у режимі очікування компліментів» та похвали. При чому явні лестоші людина готова сприймати за правду. Спостерігається тяготіння до проявів любові та підтримки з боку інших до себе, та особлива вразливість при їх відсутності. Людина бажає на визнання своїх здібностей, при цьому не поспішаючи їх «оприлюднювати», оскільки саме такій людині «світ винен», а люди повинні бути щасливі, що поряд з ними, просто бо вони є. Підмічено, що рівень тяготіння до похвали та підтримки вище у безробітних, або у тих, хто має низький рівень заробітної плати – їх «недооцінили».

6. Інертність. Людина не поспішає змінювати своє життя, навіть коли воно її не задовольняє, намагається пристосуватися до несприятливих умов, але не шукає шляхів з їх виходу. Частіше знаходиться в «режимі очікування», покладається на вирішення її проблем кимось іншим, знаходить «винного» у своїх незадоволеннях. Іншими словами – це не бажання творити, а користуватися вже створеним.

7. Низька увага до розставлення пріоритетів. Людина здатна розставити пріоритетність завдань, створити план дій, який може привести її до мети, але сама відходить від запланованого, відволікається на зайве. Наприклад, ціннісну «ідею» яку людина «народила» і сама хоче впровадити у життя – залишає на потім, відхиляючись на інші справи (перегляд телебачення, гра в інтернет-ігри тощо), про що потім сама жалкує. Інший приклад: працівнику було доручено виконати певне завдання, відповідно до якого він склав розумний план дій. Втім, виконання завдання зводилося до «механічних» кроків, саме тих, які були складені ним у плані і отримали схвалення керівництвом. У випадках, коли виникали певні «не заплановані» ситуації – питання не вирішувалося, а у випадках ситуативної

можливості покращити обставини справи певними рішеннями – вони не проводилися.

Отже, «лінність розуму» містить психологічну та діяльну сторону. У даному контексті діяльна сторона означає дію «заради дії», спрямованість на досягнення певної мети за «чужий рахунок». Психологічна сторона припускає, що «лінність розуму» – стан, що блокує розумові можливості людини, що шкодить її кар'єрі та одночасно не дозволяє створювати здорові людські взаємовідносини у колективі.

Якщо підходити з боку екзистенційної психології, то життя людини складається з наслідків її діяльності, обраних рішень. Усвідомлення або не усвідомлення значущості важливості рішення (мається на увазі використання розумових здібностей) приводить до певного «вибору» майбутнього. Підмічено, що уявлення про особисте майбутнє у людей з «лінністю розуму» має певну специфічність: людина не усвідомлює, що її певна діяльність (як дії так і бездіяльність) суперечить уявленню про її власне майбутнє.

Наприклад, бажаючи отримати певну посаду чи підвищення на роботі, людина стикається з необхідністю здобути певні знання (комп'ютерні навички, вивчення мови тощо), втім вона уникає можливості їх здобути; залишає «на потім» все те, до чого прагне її душа, звинувачуючи при цьому будь-кого з родини, виправдовуючись «зайнятністю», нестачею здоров'я тощо. Коригування власної поведінки для отримання більшого і кращого не є метою такої людини, а короточасні плани на «покращення себе» неплідні, тобто частіше людина приходить до висновку, що «без цього можна обійтися», зупиняючи вибір на минулому, живе за звичною схемою. Разом з тим, важливо констатувати, що такий вибір людини не здатен задовольнити її потреби, є для неї психологічно- важким.

Так, наприклад, були опитані 78 осіб (57 жінок та 21 чоловік). Серед поставлених питань були: «Чи ви задоволені своїм життям?», «Чи знаєте шлях, як покращити своє життя?», «Чи зробили ви щось для здійснення бажаного?», «Чи є винуваті в тому, що ви не досягли бажаного зростання?» (табл. 1).

Таблиця 1. Результати проведеного опитування

Питання	Жінки	Чоловіки	Загалом
Кількість осіб, які брали участь в опитуванні	57	21	78
1. Чи задоволені своїм життям?			
-так	0	0	0
-ні	57	21	78
2. Чи знаєте шлях, як покращити своє життя?			
-так	32	14	46
-ні	25	7	32
3. Чи зробили ви кроки для здійснення бажаного?			
-так	8	9	17
-ні	11	2	23
-зроблю неодмінно коли настане час	38	10	48
4. Чи є винуваті в тому, що ви не досягли бажаного зростання?			
-так	57	20	77
-ні	0	1	1

Спостерігається тенденція, що при суцільному незадоволенні життям майже половина респондентів замислюється над виправленням ситуації, але не шукає шляхів для отримання бажаного. Втім, всі

респонденти зазвичай погоджуються на те, щоб хтось за них «розрішив ситуацію», перебуваючи, таким чином, у стані «очікування» та потенційно потребують психологічної допомоги.

Слід зазначити, що на питання «Чи є винуваті в тому, що ви не досягли бажаного зростання?» пропонувалося респондентам зазначити «винуватого», серед яких в більшості випадків були зазначені: обстановка в державі (фінансова криза, пандемія, воєнний стан тощо), члени сім'ї (батьки або чоловік чи дружина, які не підтримують, наявність маленьких дітей і таке подібне), особисті проблеми (стан здоров'я, розлучення, страхи, душевна нерівновага). Більш детальний аналіз зазначених причин надав підстави стверджувати, що жодних вагомих причин для звинувачення інших або життєвих причин не виявлено, оскільки їх можна вважати надуманими та перебільшеними.

Наступною особливістю «лінності розуму» є схильність до вибору «автоматичної» роботи. Так, людині більш комфортно формувати «начебто своє рішення» за «запланованою формулою» інших, або працювати у вже напрацьованому «автоматичному режимі». Підмічено, якщо таку людину навантажити тривалими складними логічними завданнями, то можна отримати спочатку еталонні методи їх розв'язання, але дуже швидко це спричиняє нервові навантаження на неї (спочатку збудження, а потім – роздратування). Людина не спонукає себе «творити», не бачить сенсу напружувати себе розумово, не шукає шляхів для обрання оптимального для неї

способу життя у поєднанні з розумовими навантаженнями та не спонукає себе до отримання бажаного результату.

Висновки. Даний нарис є лише початком подальшого дослідження феномену «лінність розуму», з метою здобуття способів щодо поліпшення душевної рівноваги людини, допомоги їй виявити причини, які спровокували такий стан та знайти шляхи виходу з нього. Виявлена психологічна конструкція «лінність розуму» не має нічого спільного з психічною хворобою, або фізіологічною, а є набутим способом життя. Виявлено, що категорія «лінність розуму» має ознаки: 1) стан, несвідомо набутий у процесі життєдіяльності людини; 2) «не бажання творити» людини, наділеної потужними розумовими здібностями; 2) несвідоме або свідоме тяготіння до «автоматичної роботи»; 3) потреба в самореалізації за рахунок «готового рішення»; 4) інертність до створення бажаних змін у своєму житті.

Виходячи з вищенаведеного, можливо надати авторську дефініцію категорії «лінність розуму» – це психологічний стан, набутий несвідомо у процесі життєдіяльності, що проявляється у безініціативності, інертності, тяготінні до автоматичної роботи та застосовування здобутків інших, що не відповідає рівню її дійсних розумових можливостей та одночасно спричиняє душевне незадоволення.

Література:

1. Гайда, Т.(2023). Лінності як проказа духу. URL: <http://surl.li/outar> Дата звернення 9.11.2023
2. Горбань, Р. (2017). Розум як складова структури особи у філософсько-релігійному вченні Чеслава Станіслава Бартніка Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог.студії. Вип.12, 48-54.
3. Денисенко, А.А.(2019). У Психолога. URL: <http://surl.li/outbu> Дата звернення 10.11.2023
4. Еліаде, М.(2001). Священне і мирське. Міфи, сновидіння і містерії. Мефістофель і Андрогін Окультизм, ворожбитство та культурні уподобання. 592 с.
5. Качмар, С.(2016). Л. Проблема співвідношення віри і розуму в східній патристиці: історико-філософський і логіко-структурний аналіз. Дис. Канд.філософських наук. Львів, 190 с.
6. Коханова, О.П. (2016). Історія психології: від античності до початку ХХ століття : навч. посібник .Авт-уклад. НВП «Інтерсервіс». 235 с.
7. Проскура, Ю.В. (2011). Дослідження зв'язку лінії з факторами «Великої п'ятірки». *Вісник Дніпропетровського університету економіки та права імені Альфреда Нобеля*. Серія «педагогіка і психологія». № 1 (1). URL: <http://surl.li/outco> Дата звернення 17.10.2023.
8. ПСИХОЛОГІС. (2022). Енциклопедія практичної психології. URL: <http://surl.li/outbd> Дата звернення 12.11.2023
9. Словник.юа (2005-2024). Словник української мови. URL: <http://surl.li/outah> Дата звернення 17.10.2023.
10. Taylor C. edited by Coakley S. John Wiley & Sons. (2012). Reason, Faith, And Meaning Faith, Rationality and the Passions. 272 p.

ОСОБЛИВОСТІ Я-КОНЦЕПЦІЇ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ

Надія Харченко¹, Оксана Дудник²

¹Кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, м. Умань, Україна, e-mail: kharchenkon.a@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6571-0976>

²Кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, м. Умань, Україна, e-mail: oksidem05@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3856-7443>

CHARACTERISTICS OF SELF-CONCEPT OF FUTURE PSYCHOLOGISTS

Nadia Kharchenko¹, Oksana Dudnyk²

¹Ph.D. in Psychology, Assistant Professor of the Department of Psychology, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman, Ukraine, e-mail: kharchenkon.a@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6571-0976>

²Ph.D. in Psychology, Assistant Professor of the Department of Psychology, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman, Ukraine, e-mail: oksidem05@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3856-7443>

Анотація. Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що на тепер сприйняття себе у контексті соціальних трансформацій та воєнного стану стало важливою темою в освіті, враховуючи його вплив на поведінку та успішність студентів, особливо майбутніх психологів. Ставлення до себе, самовизначення та самоактуалізація неможливі без аналізу взаємопов'язаних компонентів Я-концепції, самооцінки та самоефективності. Високий рівень розвитку професійної самосвідомості, адекватна та стійка Я-концепція зумовлюють конструктивну професійну поведінку, що дозволяє психологу долати професійні та особистісні труднощі. Продуктом розвитку професійної самосвідомості виступає Я-концепція, яка є особистісним ресурсом та відіграє ключову роль у формуванні результатів професійної поведінки. Для діагностики особливостей Я-концепції майбутніх психологів нами було використано методика САМОАЛ та Шкалу самоефективності. За результатами емпіричного дослідження можна зробити висновок, що хлопці, майбутні психологи, сприймають зовнішній світ як більш агресивний, в якому необхідно здобувати визнання, але не відкривати свого внутрішнього світу та не виражати власних емоцій. При цьому дівчата характеризуються більшою гнучкістю у спілкуванні, емпатійністю, емоційністю, водночас вони достатньо чутливі до критики на свою адресу і, відповідно, схильні до самозвинувачень, що часто виражається у невпевненій поведінці при міжособистісній взаємодії. Найвищі показники у майбутніх психологів виявлено за такими шкалами: самоактуалізації як контактності, креативності та потреба у пізнанні, натомість найнижчі – за шкалами орієнтації у часі та спонтанності. Це характеризує майбутніх психологів як відкритих до нових вражень, творчих та нестандартних особистостей, схильних до діяльності, що вимагають нестандартних і нешаблонних рішень, здатних встановлювати емоційні стосунки з іншими людьми. Водночас майбутні психологи із недовірою ставляться до оточуючого світу, орієнтовані на майбутнє, оскільки вважають, що тепер лише готуються до подальшого справжнього життя. Перспективами подальших досліджень є аналіз зв'язку Я-концепції із професійною ідентичністю та вплив на неї психотравм війни.

Ключові слова: образ Я, самоставлення, самоактуалізація, Я-концепція, самоефективність.

Формули: 0, **рис.** 1, **табл.:** 3, **бібл.:** 11

Abstract. The relevance of the research topic is due to the fact that self-perception in the context of social transformations and martial law has become an important topic in education, taking into account its influence on the behavior and success of students, especially future psychologists. Self-attitude, self-determination, and self-actualization are impossible without analyzing the interrelated components of self-concept, self-esteem, and self-efficacy. A high level of development of professional self-awareness, an adequate and stable self-concept lead to constructive professional behavior, which allows a psychologist to overcome professional and personal difficulties. The product of the development of professional self-awareness is the self-concept, which is a personal resource and plays a key role in shaping the results of professional behavior. To diagnose the features of the self-concept of future psychologists, we used such methods as the SAMOAL method and the Self-Efficacy Scale. From the obtained results of the empirical research, it can be concluded that boys - future psychologists perceive the external world as more aggressive, in which it is necessary to gain recognition, but not to open their inner world and not to express their own emotions. At the same time, girls are characterized by greater flexibility in communication, empathy, emotionality, at the same time, they are quite sensitive to criticism directed at themselves and, accordingly, prone to self-blame, which is often expressed in insecure behavior in

interpersonal interaction. The highest indicators of future psychologists were found on such scales of self-actualization as contact, creativity and the need for knowledge, on the other hand, the lowest - on the scales of orientation in time and spontaneity. This characterizes future psychologists as open to new impressions, creative and non-standard personalities, prone to activities that require non-standard and non-standard solutions, capable of establishing emotional relationships with other people. At the same time, future psychologists distrust the world around them, are oriented towards the future, because they believe that now they are only preparing for further real life. Prospects for further research are the analysis of the connection between the self-concept and professional identity and the impact of the psychological trauma of the war on it.

Keywords: *self-image, self-attribution, self-actualization, self-concept, self-efficacy.*

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 3, **bibl.:** 11

Постановка проблеми. Натепер сприйняття себе у контексті соціальних трансформацій та воєнного стану стало важливою темою в освіті, враховуючи його вплив на поведінку та успішність студентів, особливо майбутніх психологів. Ставлення до себе, самовизначення та самоактуалізація неможливі без аналізу взаємопов'язаних компонентів Я-концепції, самооцінки та самоефективності. Я-концепція відіграє важливу роль у впливі на поведінку людини, по суті – це усвідомлена інформація, яку людина отримала від себе, інтерпретована середовищем, до якого вона належить. Саме сукупність ставлень і поглядів щодо себе впливає на успішність, професійну та особистісну ідентичність, а у випадку психотравматизації – позначається й на посттравматичному зростанні. Здебільшого Я-концепція містить відповідь на питання «Хто Я?» та складається з трьох основних елементів: самооцінки або самоідентичності особистості, самооцінки або цінності, яку людина прищеплює собі; і поведінкового компоненту, де Я-концепція впливає і формує поведінку людини. За таких умов вивчення Я-концепції майбутніх психологів набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження різних підходів до проблеми образу Я підводить до думки, що у саморозкритті суб'єкта пізнання, котрий описується в рамках будь-якої філософської або психологічної системи, знаходить своє відображення складний і зумовлений сукупністю конкретних соціокультурних умов процес формування певного типу ставлення людини до власного Я. Образ – це щось складніше, як просте відображення реальності або уява.

Це суб'єктивна і динамічна репрезентація світу людини, яка містить загальний запис досвіду суб'єкта, вбудована в значеннєві межі існуючої культури (Rohmalimna, Yeau, & Sie, 2022).

На думку Т. Перепелюк, на сучасному етапі розвитку суспільства перед фахівцем у галузі психології ставляться нові вимоги. У зв'язку з цим повинен бути переглянутий процес і якість його підготовки. Акцент необхідно зробити на формування особистості активної і думаючої, рефлексуючої. Потреба у самовизначенні, його рівень обумовлюються системою ставлень, в якій знаходиться людина та ступенем її зрілості (Перепелюк, 2017). Стійкі системи ставлень суб'єкта (до праці, до себе, до інших) у професійній діяльності утворюють професійний менталітет особистості та визначають її професійні позиції. Основними результативними аспектами професійного становлення на етапі професійного навчання є професійна спрямованість, компетентність, соціально значущі та професійно важливі якості, готовність до професійного зростання. На думку С.О. Лукомської, динаміка професійного самовизначення визначається зміною ставлення особистості до себе та зміною критеріїв такого ставлення (Лукомська & Чуйко, 2013).

Таким чином, процес самовизначення пов'язується з функціонуванням самосвідомості і Я-концепції і також, з самореалізацією в діяльності, з процесами самопізнання і саморегуляції (Noviandari & Mursidi, 2019). У ранньому юнацькому віці образ світу, на думку вчених, характеризується збільшенням кількості описових категорій, зростанням їх гнучкості та визначеності у процесі їх використання; підвищення рівня

вибірковості, послідовності, складності та інтегрованості інформації (K.Arafah, A.Arafah & B.Arafah, 2020).

Високий рівень розвитку професійної самосвідомості, адекватна та стійка Я-концепція зумовлюють конструктивну професійну поведінку, що дозволяє психологу долати професійні та особистісні труднощі. Продуктом розвитку професійної самосвідомості виступає Я-концепція, яка є особистісним ресурсом та відіграє ключову роль у формуванні результатів професійної поведінки (Arens, Jansen, Preckel, Schmidt & Brunner, 2021).

Для того, щоб сформувати позитивну професійну Я-концепцію, недостатньо тільки декларувати ієрархію потреб, важливе їхнє усвідомлення особистістю. Усвідомлення потреб відповідає за реалізацію професійного шляху особистості. Це відбувається тому, що процес професійного становлення (вибір професії, постановка та реалізація професійних цілей, актуалізація власних можливостей у процесі самореалізації) – доволі тривалий процес, який не починається і не закінчується у стінах навчального закладу. Професійна Я-концепція є складовою професійної самосвідомості, яка, своєю чергою, є втіленням у життя потреб майбутнього фахівця (Лукомська & Чуйко, 2013). Під час становлення професійної Я-концепції на рівні «Я-ідеального» відбувається становлення ідеального образу «Я-професіонал». Важливим процесом у цьому випадку є інтеграція знань у єдину картину (об'єднання особистісних рис відомих професіоналів). Емоційне сприйняття такого образу та виникнення мотивації спрямують особистість на досягнення цього образу, тобто спрямують майбутнього фахівця на професійну самореалізацію (Tus, 2020).

Зазначимо, що у психологічній літературі професійна самосвідомість нерідко ототожнюється з професійною Я-концепцією, яка включає уявлення людини про себе як представника певної професійної спільноти, носія професійної культури. Професійна Я-концепція

визначає успішність трудової діяльності фахівця та містить професійно важливі якості – індивідуально-психологічні властивості та ставлення особистості до себе як до суб'єкта діяльності, до інших людей, об'єкта і предмета праці, її умов (Zhang, Jiménez & Cicala, 2020).

Отже, Я-концепція є когнітивно-емоційним комплексом, спрямованим на реалізацію адаптивної функції переважно в новій ситуації, а умовою його розвитку є ідентифікація із позицією значущого Іншого, з його статусом у референтній групі (Postigo, Fernández-Alonso, Fonseca-Pedrero, González-Nuevo & Muñoz, 2022). У сучасних психологічних дослідженнях Я-концепцію розглядають як головний чинник, від якого залежить саморегуляція індивіда, самоконтроль, особистісна та соціальна ідентифікація. Розвиток та становлення Я-концепції є опосередкованим діяльністю та спілкуванням і залежить від того, які об'єктивні відношення відкриваються перед суб'єктом.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення особливостей Я-концепції майбутніх психологів.

Для діагностики особливостей Я-концепції майбутніх психологів нами було використано такі методики: методику САМОАЛ та Шкалу самоефективності.

Модифікований питальник діагностики самоактуалізації особистості САМОАЛ (А.Лазукіна в адаптації Н.Каліна) спрямований на визначення рівня самоактуалізації особистості. Рівень самоактуалізації визначається за загальним показником, який обраховується на основі одинадцяти шкал: орієнтація у часі, цінності, погляд на природу людини, потреба у пізнанні, креативність, автономність, спонтанність, саморозуміння, аутосимпатія, контактність, гнучкість у спілкуванні.

Шкала самоефективності (Р.Шварцер, М.Єрусалем, в адаптації В.Ролека). Поняття самоефективності як віри у ефективність власних дій, що значною мірою впливає на результативність поведінки особистості,

запропоноване А. Бандурою та є одним із центральних компонентів його соціально-когнітивної теорії. Згідно зі Р. Шварцером (1992) самоефективність відображає оптимістичну впевненість в собі, ресурс особистості, який дозволяє їй досягати поставлених цілей. Існує три джерела самоефективності: конкретні успіхи індивіда, спостереження за чужим досвідом, вербальна взаємодія та емоційне збудження, при цьому найбільше впливає на самоефективність успіх у вирішенні завдань різної складності. Німецька версія шкали загальної самоефективності була розроблена Р. Шварцером і М.Ерусалемом у 1981 р. й спочатку складалася із 20

тверджень. В процесі доопрацювання і статистичного аналізу опитувальник скорочено до 10 тверджень і у цій формі перекладено на 33 мови. Статистичні показники свідчать про те, що шкала загальної самоефективності є одновимірним, гомогенним і достатньою мірою надійним психологічним вимірювальним інструментом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результати опитування за питальником діагностики самоактуалізації особистості САМОАЛ (А.Лазукіна в адаптації Н.Каліна) представлено у таблиці 1.

Таблиця 1. Особливості самоактуалізації майбутніх психологів різної статі (за Т-критерієм Стьюдента)

<i>Фактори самоактуалізації</i>	<i>Стать</i>	<i>Середнє</i>	<i>T</i>	<i>P</i>
орієнтація у часі	Жіноча	3,87	-1,172	0,241
	Чоловіча	3,3		
цінності	Жіноча	8,59	-4,722	0,001*
	Чоловіча	4,75		
погляд на природу людини	Жіноча	5,37	-,248	0,805
	Чоловіча	5,00		
потреба у пізнанні	Жіноча	8,90	-1,129	0,259
	Чоловіча	9,72		
креативність	Жіноча	10,50	-,438	0,662
	Чоловіча	10,13		
автономність	Жіноча	6,47	-1,995	0,003*
	Чоловіча	4,47		
спонтанність	Жіноча	3,69	-1,903	0,05*
	Чоловіча	2,13		
саморозуміння	Жіноча	7,00	-,854	0,393
	Чоловіча	7,53		
аутосимпатія	Жіноча	8,25	-,443	0,658
	Чоловіча	8,00		
контактність	Жіноча	11,22	-1,347	0,178
	Чоловіча	10,00		
гнучкість у спілкуванні	Жіноча	7,17	-,324	0,746
	Чоловіча	7,34		

* відмінності статистично значущі (при $p <= 0,05$).

Як видно з таблиці 1, майбутні психологи характеризуються високим рівнем креативності та контактності, статистичні відмінності у проявах самоактуалізації дівчат і хлопців спостерігаються за шкалами автономності, спонтанності та ціннісної спрямованості,

тобто дівчата автономніші за хлопців, більш спонтанні, поділяють цінності, характерні для особистостей, які перебувають на шляху до самоактуалізації. Узагальнені результати за методикою представлені на рис. 1.

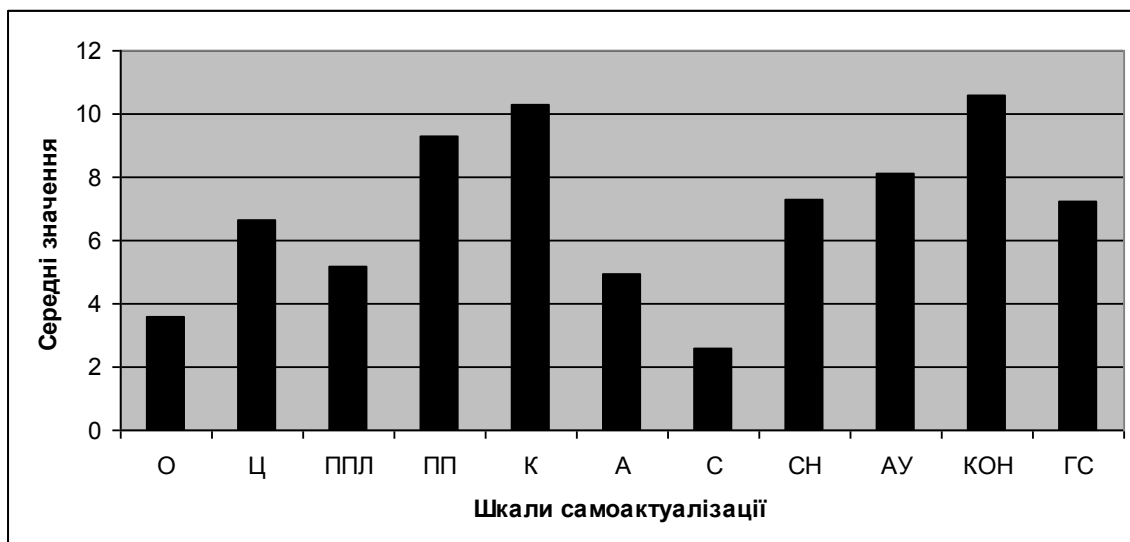


Рис. 1 Особливості самоактуалізації майбутніх психологів

Де, О - орієнтація у часі, Ц - цінності, ППЛ - погляд на природу людини, ПП - потреба у пізнанні, К - креативність, А - автономність, С - спонтанність, СН - саморозуміння, АУ - аутосимпатія, КОН - контактність, ГС - гнучкість у спілкуванні.

Як видно з рис. 1, найвищі показники у майбутніх психологів виявлено за такими шкалами самоактуалізації як контактність, креативність та потреба у пізнанні, натомість найнижчі – за шкалами орієнтації у часі та спонтанності. Це характеризує майбутніх психологів як відкритих до нових вражень, творчих та нестандартних особистостей, схильних до діяльностей, що вимагають нестандартних і нешаблонних рішень, здатних встановлювати емоційні стосунки з іншими людьми. Водночас майбутні психологи із недовірою ставляться до оточуючого світу, орієнтовані на майбутнє, оскільки вважають, що тепер лише готуються до подальшого справжнього життя.

Загалом, отримані нами за різними методиками дані узгоджуються між собою, а тому можна зробити висновок, що досліджувані майбутні психологи мають наступну Я-концепцію: вони вважають, що запорукою успішного життя є креативність, вміння встановлювати стосунки із різними людьми, неконфліктність, переважання таких цінностей як життєрадісність (почуття гумору); незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче); відповідальність; терпимість (до поглядів і думок інших, вміння прощати іншим їх помилки); активна діяльність, емоційно

насичене життя, матеріальна забезпеченість, наявність друзів, самостійність у вчинках і думках. Досліджувані майбутні психологи часто незадоволені своїм нинішнім становищем та схильні до особистісного розвитку.

Юнацький вік має усі необхідні передумови для формування образу світу та характеризується створенням планів на доросле життя, виникненням потреби у спілкуванні з однолітками протилежної статі, завершенням статевого дозрівання особистості.

Загалом, на формування образу Я майбутніх психологів чинять істотний вплив, насамперед, вікові психічні новоутворення старшого підліткового й юнацького віку: становлення самосвідомості, нестійкість самооцінки, конфліктність її структури, характерний завищений чи занижений рівень домагань, виникнення потреби у самоактуалізації та професійному самовизначенні.

Методика Шкала самооефективності (Р. Шварца, М. Єрусалема в адаптації В. Ромека) дозволяє визначити низький, середній та високий рівень самооефективності досліджуваних. Результати діагностики вираженості самооефективності майбутніх психологів представлено у таблиці 2.

Таблиця 2. Середні показники вираженості самоефективності майбутніх психологів (за методикою Шкала самоефективності Р. Шварца, М. Єрусалема, В. Ромека)

<i>Показник методики</i>	<i>Середнє значення</i>	<i>Стандартне відхилення</i>
Самоефективність	28,9677	3,84260

Отже, загалом майбутні психологи характеризуються середнім рівнем самоефективності, тобто при достатньо високій мотивації досягнень вони бояться та уникають соціальних ситуацій з якими, на власну думку, не можуть впоратися, та навпаки – впевнено поведуться в умовах, коли впевнені у своїх здібностях та вірять в успіх власних дій. Середні показники за

шкалою самоефективності свідчать про недостатню адаптованість майбутніх психологів до умов невизначеності, а стресові ситуації негативно впливають на їх впевненість у собі.

Порівняння середніх значень самоефективності студентів чоловічої та жіночої статі представлено у таблиці 3.

Таблиця 3. Вікові особливості самоефективності майбутніх психологів

<i>Стать</i>	<i>Середнє значення</i>	<i>Стандартне відхилення</i>
Чоловіча	28,5000	4,13521
Жіноча	27,9167	3,44986

Найвищий рівень самоефективності виявлено у майбутніх психологів чоловічої статі, втім статистичний аналіз за критерієм U-Манна-Уїтні показав відсутність значущих відмінностей у вираженості самоефективності майбутніх психологів різної статі (при $p > 0,05$).

Отже, можна стверджувати, що образ Я майбутніх психологів складається із таких компонентів як самоефективність (високий її рівень характеризує позитивний образ Я, низький – негативний), термінальних та інструментальних цінностей, усіх компонентів самоставлення та самоактуалізації, а також із смисложиттєвих орієнтацій.

Висновки. Отже, Я-концепція є когнітивно-емоційним комплексом, спрямованим на реалізацію адаптивної функції переважно в новій ситуації, а умовою його розвитку є ідентифікація із позицією значущого Іншого, з його статусом у референтній групі. У сучасних психологічних дослідженнях Я-концепцію розглядають як головний чинник, від якого залежить саморегуляція людини, її самоконтроль, особистісна та соціальна ідентифікація. Розвиток Я-концепції є опосередкованим діяльністю та спілкуванням і залежить від того, які

об'єктивні відношення відкриваються перед суб'єктом. Звідси очевидно, що першою умовою розгортання соціальної активності особи може бути її здатність відобразити у своїй самосвідомості у вигляді системи самооцінок результати попередніх діяльностей, оцінок оточення, реальних досягнень, а другою – безпосереднє спричинення активності Я-концепцією, у тому числі й професійною.

З отриманих результатів емпіричного дослідження можна зробити висновок, що хлопці – майбутні психологи сприймають зовнішній світ як більш агресивний, в якому необхідно здобувати визнання, але не відкривати свого внутрішнього світу та не виражати власних емоцій. При цьому дівчата характеризуються більшою гнучкістю у спілкуванні, емпатійністю, емоційністю, водночас вони достатньо чутливі до критики на свою адресу і, відповідно, схильні до самозвинувачень, що часто виражається у невпевненій поведінці при міжособистісній взаємодії. Нами виявлено тенденцію майбутніх психологів до уникнення негативних емоцій відносно власного «Я», прагнення внутрішньої цілісності поєднане із незадоволеністю собою, неприйняттям цінності власної особистості, сильно

вираженим бажанням самозмін. Загалом, сучасна молодь переживає певну суперечність у прийнятті цінностей старшого покоління та бажанням мати більшу свободу із можливістю творчого

самовиразу. Перспективами подальших досліджень є аналіз зв'язку Я-концепції із професійною ідентичністю та вплив на неї психотравм війни.

Література:

1. Лукомська, С. О., & Чуйко, О. В. (2013). Термінологічні аспекти професійної ідентичності. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені ВО Сухомлинського. Серія: Психологічні науки*, (2, Вип. 11), 184-186.
2. Перепелюк, Т. Д. (2017). Роль Я-концепції особистості у професійному становленні практичного психолога. Актуальні наукові психологічні та педагогічні дослідження сучасності : VI-та Всеукраїнська наукова Інтернет-конференція (26-27 жовтня 2017 р.): тези доп. / Відп. Ред. Г.М. Ржевський, Т.Д. Перепелюк, 21-23.
3. Сингаївська І. В. (2021). Особливості формування професійної компетентності майбутніх викладачів психологічних дисциплін. Освіта та наука: трансформація, відповідальність, академічна свобода: матеріали наукової конференції (5 березня 2021 р.). Київ. 137–139.
4. Arafah, K., Arafah, A. N. B., & Arafah, B. (2020). Self-concept and self-efficacy's role in achievement motivation and physics learning outcomes. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (27), 95.
5. Arens, A. K., Jansen, M., Preckel, F., Schmidt, I., & Brunner, M. (2021). The structure of academic self-concept: A methodological review and empirical

illustration of central models. *Review of educational research*, 91(1), 34-72.

6. Kawamoto, T. (2020). The moderating role of attachment style on the relationship between self-concept clarity and self-esteem. *Personality and Individual Differences*, 152, 109604.
7. Noviandari, H., & Mursidi, A. (2019). Relationship of Self Concept, Problem Solving and Self Adjustment in Youth. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(6), 651-657.
8. Postigo, Á., Fernández-Alonso, R., Fonseca-Pedrero, E., González-Nuevo, C., & Muñiz, J. (2022). Academic self-concept dramatically declines in secondary school: personal and contextual determinants. *International journal of environmental research and public health*, 19(5), 3010.
9. Rohmalimna, A., Yeau, O., & Sie, P. (2022). The Role of Parental Parenting in the Formation of the Child's Self-Concept. *World Psychology*, 1(2), 36-45.
10. Tus, J. (2020). Self-concept, self-esteem, self-efficacy and academic performance of the senior high school students. *International Journal of Research Culture Society*, 4(10), 45-59.
11. Zhang, Z., Jiménez, F. R., & Cicala, J. E. (2020). Fear of missing out scale: A self-concept perspective. *Psychology & Marketing*, 37(11), 1619-1634.

Збірник наукових праць

Вчені записки Університету «КРОК»

Фахове видання

Випуск №4 (72)

Підписано до друку 30.12.2023 р. Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 21,5. Наклад 200 прим.
Зам. 218

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: polygrafia.krok@gmail.com