

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

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
УНІВЕРСИТЕТУ «КРОК»**

Фахове видання

Випуск №1 (73)

Київ – 2024

ISSN (Print) 2307-6968
ISSN (Online) 2663-2209
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73

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», 2024. Вип. №1 (73). 303 с.

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

*Рекомендовано до друку Вченою радою ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»
(протокол 6 від 28 березня 2024 року)*

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

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» внесено як суб'єкт у сфері друкованих медіа
(ідентифікатор - R30-01982)

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 габлітований, 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

МЕТОДОЛОГІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ: ТРАДИЦІЙНИЙ ТА ОНОВЛЕНИЙ ПІДХОДИ <i>Ірина Радіонова, Ігор Румик</i>	11
ОЦІНКА ЗБИТКІВ ВІД ПОШКОДЖЕННЯ МАЙНА ВНАСЛІДОК ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ <i>Віта Андрєєва, Мирослава Гофман</i>	20
ЦИФРОВІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ: ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ (НА ПРИКЛАДІ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ) <i>Олена Грішнова, Дарина Марковець</i>	28
УГОРСЬКО – РОСІЙСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ <i>Дмитро Ткач</i>	40
ЕКОНОМІКА В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК <i>Віктор Грушко</i>	47
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ <i>Ольга Чумаченко, Світлана Плетенецька, Тетяна Антонець</i>	54
ДИСТРИБ'ЮТОРСТВО ЯК ОСОБЛИВИЙ ВИД ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ <i>Іван Мельніченко</i>	66
ЦІНОУТВОРЕННЯ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ: АСПЕКТ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ <i>Олена Наумова, Марія Наумова, Софія Карпенко</i>	75

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ПОСИЛЕННЯ ВПЛИВУ ВИМУШЕНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ, СПРИЧИНЕНОЇ ВІЙНОЮ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ ТА ПРОЦЕСАМИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ <i>Марія Вінічук, Олександр Захаров</i>	83
ІМАНЕНТНІСТЬ ТА ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ Й БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ <i>Ніна Петруха, Олександр Куцовський, Сергій Петруха</i>	93
НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ЯК МОТИВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ <i>Ірина Петрова, Узбога Огана Кондо</i>	105
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ФАХІВЦІВ З МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ З ПИТАНЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВЕДЕННЯ ВІЙСЬКОВОГО ОБЛІКУ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ <i>Олександр Правдивець, Олексій Дудка</i>	115
ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНЦЕПЦІЙ В УПРАВЛІННІ РЕКРЕАЦІЙНИМ КОМПЛЕКСОМ <i>Костянтин Євдокімов</i>	122

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СМАРТ-ТУРИЗМУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА КИЄВА ЯК ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ)	
<i>Олексій Кара, Олена Міхо, Марія Растворова</i>	127
ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	
<i>Марта Копитко, Дмитро Ткачук</i>	132
ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В СУЧАСНИХ УМОВАХ	
<i>Віктор Алькема, Валерій Діденко</i>	139
ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
<i>Олександр Сумець</i>	147
АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	
<i>Оксана Кириченко</i>	158
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Віталій Олійник, Олег Денисов</i>	166
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	
<i>Дмитро Полтавський</i>	174
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО, ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	
<i>Сергій Рожок</i>	181
РОЗРОБЛЕННЯ МАТЕМАТИЧНОЇ МОДЕЛІ НА ОСНОВІ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ РИЗИКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ВИПРОБУВАЛЬНОЇ ЛАБОРАТОРІЇ	
<i>Олександр Кузьменко, Леонід Віткін</i>	188

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЯ

ФОРМУВАННЯ ОБРАЗУ ФІЗИЧНОГО Я В КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ ЦІЛІСНОЇ ОСОБИСТОСТІ	
<i>Вікторія Олексюк, Галина Радчук, Ольга Шевченко</i>	195
ТЕОРІЯ І МЕТОДОЛОГІЯ СУЧАСНОЇ НАУКИ	
<i>Ольга Петрунько</i>	203
ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ЖІНКАМ, ЯКІ ПЕРЕЖИВАЮТЬ ВТРАТУ БЛИЗЬКОЇ ЛЮДИНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ	
<i>Ірина Сингаївська, Аліна Берестовська</i>	214
ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНОГО САМОРОЗВИТКУ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ	
<i>Лариса Данилевич</i>	227
ПСИХО-СУГЕСТИВНИЙ АНАЛІЗ ПЕРЕКОНАНЬ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ РОСІЙСЬКОЇ ПРОПАГАНДИ НА СВІТОГЛЯД ТА ПОВЕДІНКУ РОСІЯН	
<i>Юрій Живоглядюв</i>	234
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ДОСЯГНЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ	
<i>Олена Никоненко, Ірина Лимарева</i>	244

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕРМІНІВ “ПРИХИЛЬНІСТЬ” ТА “ПРИВ’ЯЗАНІСТЬ” У НАУКОВІЙ ПСИХОЛОГІЧНІЙ ЛІТЕРАТУРІ	
<i>Ганна Склярєва</i>	254
ТЕХНОЛОГІЧНО-ПСИХОДИНАМІЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ: МОЖЛИВОСТІ І ПЕРСПЕКТИВИ	
<i>Ольга Васильченко, Тетяна Жданова</i>	260
ПРОФЕСІОГРАМА ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	
<i>Марина Галак</i>	275
ОБГРУНТУВАННЯ ПРОГРАМИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ЗДОРОВ’Я ПРАЦІВНИКІВ ІТ-КОМПАНІЇ	
<i>Лілія Перція</i>	284
ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ НА ВІДЕОІГРОВУ АКТИВНІСТЬ В УКРАЇНІ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ КОПІНГ У ЧАСИ КРИЗИ	
<i>Тимур Антонов</i>	295

CONTENT

CHAPTER 1. ECONOMICS

METHODOLOGY OF SCIENTIFIC RESEARCH IN THE ECONOMICS: TRADITIONAL AND UPDATED APPROACHES <i>Iryna Radionova, Ihor Rumyk</i>	11
APPRAISAL OF DAMAGES FROM DESTRUCTION OF PROPERTY CONSEQUENCES OF MILITARY AGGRESSION OF THE RUSSIA FEDERATION IN UKRAINE <i>Vita Andrieieva, Myroslava Hofmann</i>	20
DIGITALIZATION OF CORPORATE HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT: TRENDS, CHALLENGES, EFFICIENCY (ON THE CASE STUDY OF CONSULTING COMPANIES) <i>Olena Grishnova, Daryna Markovets</i>	28
HUNGARIAN – RUSSIAN ECONOMIC RELATIONS AT THE PRESENT STAGE <i>Dmytro Tkach</i>	40
ECONOMY IN CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR ECONOMIC DEVELOPMENT <i>Viktor Hrushko</i>	47
FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISES WITHIN THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM <i>Olha Chumachenko, Svitlana Pletenetska, Tetyana Antonets</i>	54
DISTRIBUTION AS A SPECIAL TYPE OF ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES <i>Ivan Melnichenko</i>	66
PRICING REAL ESTATE MARKET: THE UNCERTAINTY ASPECT <i>Olena Naumova, Mariia Naumova, Sofia Karpenko</i>	75

CHAPTER 2. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

FEATURES AND PROBLEMS OF THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND THE INCREASING IMPACT OF FORCED LABOR MIGRATION OF THE POPULATION CAUSED BY THE WAR OF THE RUSSIAN FEDERATION AGAINST UKRAINE AND THE PROCESSES OF EUROPEAN INTEGRATION <i>Mariia Vinichuk, Oleksandr Zakharov</i>	83
IMMANENCE AND TYPOLOGY OF PUBLIC DEBT AND DEBT POLICY IN CRISIS CONDITIONS <i>Nina Petrukha, Oleksandr Kutsovskiy, Serhii Petrukha</i>	93
TRAINING AND DEVELOPMENT AS MOTIVATIONAL TOOL IN STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT <i>Irina Petrova, Ugboga Ogana Kondo</i>	105
IMPROVING THE QUALIFICATIONS OF SPECIALISTS IN THE MOBILIZATION WORK OF STATE BODIES ON THE ISSUES OF ORGANIZING AND KEEPING MILITARY ACCOUNTING OF CITIZENS OF UKRAINE <i>Oleksandr Pravdyvets, Oleksii Dudka</i>	115
ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE APPLICATION OF MARKETING CONCEPTS IN RECREATION COMPLEX MANAGEMENT <i>Kostiantyn Yevdokimov</i>	122

STATE AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF SMART TOURISM: GLOBAL EXPERIENCE AND UKRAINIAN PERSPECTIVES (ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF KYIV AS A TOURIST DESTINATION)	
<i>Oleksiy Kara, Olena Mikho, Mariia Rastvorova</i>	127
THE IMPACT OF EXTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FORMATION OF A BUSINESS RESILIENCE MANAGEMENT SYSTEM IN ENTERPRISES	
<i>Marta Kopytko, Dmytro Tkachuk</i>	132
PLANNING OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS, HEALTH CARE INSTITUTIONS IN MODERN CONDITIONS	
<i>Viktor Alkema, Valerii Didenko</i>	139
EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE IMPLEMENTATION OF A MANAGERIAL DECISION IN THE GENERAL MANAGEMENT SYSTEM OF A HEALTH CARE INSTITUTION	
<i>Oleksandr Sumets</i>	147
ADAPTIVE DEVELOPMENT STRATEGIES IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS, HEALTH CARE INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION	
<i>Oksana Kyrychenko</i>	158
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF MANAGEMENT OF PRODUCTION PROCESSES OF ENTERPRISE	
<i>Vitaliy Oliynyk, Oleg Denysov</i>	166
THEORETICAL FOUNDATIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION	
<i>Dmytro Poltavskyi</i>	174
CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF INVESTMENT, INNOVATIVE SUPPORT OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF INFORMATION TECHNOLOGY	
<i>Serhii Rozhok</i>	181
CHAPTER 3. PSYCHOLOGY	195
THE FORMATION OF THE IMAGE OF THE PHYSICAL SELF IN THE CONTEXT OF A HOLISTIC PERSONALITY FORMATION	
<i>Oleksyuk Viktoriya, Halina Radchuk, Olha Shevchenko</i>	203
THEORY AND METHODOLOGY OF MODERN SCIENCE	
<i>Olga Petrunko</i>	214
FEATURES OF PROVIDING PSYCHOLOGICAL SUPPORT TO WOMEN EXPERIENCING THE LOSS OF A LOVED ONE DURING THE WAR	
<i>Iryna Synhaivska, Alina Berestovska</i>	227
PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF PERSONAL PROFESSIONAL SELF-DEVELOPMENT OF FUTURE PSYCHOLOGISTS	
<i>Larisa Danilevich</i>	234
PSYCHO-SUGGESTIVE ANALYSIS OF BELIEFS IN THE CONTEXT OF THE INFORMATIONAL AND PSYCHOLOGICAL INFLUENCE OF RUSSIAN PROPAGANDA ON THE WORLD VIEW AND BEHAVIOR OF RUSSIANS	
<i>Yurii Zhyvohliadov</i>	244
SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS IN THE FORMATION OF MOTIVATION FOR ACHIEVEMENTS IN WARTIME	
<i>Olena Nykonenko, Iryna Lymareva</i>	254

ANALYSIS OF THE PRACTICE OF USING THE TERMS AFFECTION AND ATTACHMENT IN SCIENTIFIC PSYCHOLOGICAL LITERATURE <i>Hanna Skliarova</i>	260
TECHNOLOGICAL AND PSYCHODYNAMIC APPROACH TO THE ASSESSMENT OF THE PSYCHOLOGICAL STATE: OPPORTUNITIES AND PROSPECTS <i>Olha Vasylchenko, Tetiana Zhdanova</i>	275
PROFESSIONAL CHART OF PERSONNEL MANAGEMENT EMPLOYEES <i>Maryna Galak</i>	284
JUSTIFICATION OF THE PSYCHOLOGICAL OCCUPATIONAL HEALTH CARE PROGRAM OF IT COMPANY EMPLOYEES <i>Liliya Pertsia</i>	295
THE IMPACT OF THE FULL-SCALE INVASION ON VIDEO GAMING ACTIVITY IN UKRAINE: PSYCHOLOGICAL COPING DURING TIMES OF CRISIS <i>Tymur Antonov</i>	195

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКА

УДК 330.1 : 001.89

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-11-19

МЕТОДОЛОГІЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ: ТРАДИЦІЙНИЙ ТА ОНОВЛЕНИЙ ПІДХОДИ

Ірина Радіонова¹, Ігор Румик²

¹Д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії, ДВНЗ Київський національний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: irina.radionova@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0941-2867>

²Д.е.н., професор, завідувач кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: rumykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

METHODOLOGY OF SCIENTIFIC RESEARCH IN THE ECONOMICS: TRADITIONAL AND UPDATED APPROACHES

Iryna Radionova¹, Ihor Rumyk²

¹Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of the Department of Economic Theory, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine, Head of the Department of Theoretical and Applied Economics, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: irina.radionova@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0941-2867>

²Doctor of Science (Economics), Professor, Head of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: rumykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

Анотація. У цій статті вирішується проблема ідентифікації традиційного та, так званого «оновленого» підходу до методології наукових досліджень. Автори знаходять аргументи на користь доцільних змін у методології наукових досліджень як в особливій сфері знань. Відповідно, йдеться й про зміни у методології наукових досліджень як в освітньому компоненті програм навчання докторів філософії (PhD). Метою дослідження є обґрунтування структури оновленого курсу методології наукових досліджень. В якості основних факторів (обставин) такого оновлення визначені: зміни, що відбуваються в організації сучасної науки, освіти та суспільства, а також існуюча практика необґрунтованого отождошення філософії науки та методології наукових досліджень. У статті презентована структура курсу методології наукових досліджень, яка побудована авторами цієї статті на основі проведених апробацій під час реалізації освітньої програми підготовки докторів філософії (PhD) зі спеціальності 051 Економіка в Університеті «КРОК». Ця структура охоплює три компоненти, кожен з них підпорядкований специфічному завданню, а саме: формуванню уявлень про продукти наукової діяльності та зміст наукової новизни, розробці структури наукового дослідження з урахуванням сформульованої проблеми та мети дослідження, створенню джерельної бази дослідження та правильному використанню джерел. У дослідженні використано компаративний, історичний аналіз та факторний аналіз якісних зв'язків між процесами (явищами). Це дало можливість опрацювати, так званий «оновлений» підхід до методології наукових досліджень з позицій історичних досягнень у цій сфері знань і з позицій необхідних змін, пов'язаних з вимогами сучасності. Результатом дослідження є запропонована авторами структура курсу методології наукових досліджень в економіці. Вона має ознаки релевантності викликам, які спричинені змінами у сучасній науці та суспільстві. Саме тому така структура, на думку авторів, може розглядатись як прийнятний варіант змін у методології наукових досліджень в економіці та стати предметом обговорень у середовищі освітян.

Ключові слова: методологія наукових досліджень, економіка, традиційний підхід, оновлений підхід, структура курсу, компоненти, виклики.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 16

Abstract. This article solves the problem of identifying the traditional and the so-called "updated" approach to the methodology of scientific research. The authors find arguments in favor of appropriate changes in the methodology of scientific research as a special field of knowledge. Accordingly, this refers to changes in the methodology of scientific research both in the educational component of the training programs for doctors of philosophy (PhD) programs. The purpose of the study is to justify the structure of the updated course in the methodology of scientific research. The main

factors (circumstances) of such an update are defined as: changes taking place in the organization of modern science, education and society, as well as an insufficiently substantiated identification of the philosophy of science and the methodology of scientific research. The article presents the structure of the methodology of scientific research course, created by the authors of this article and tested in the educational program for training doctors of philosophy (PhD) in the Economics at the "KROK" University. The structure of course includes three components, each of them subordinate to a specific task, namely: the formation of ideas about the products of scientific activity and the content of scientific novelty, the development of the structure of scientific research taking into account the formulated problem and the purpose of the research, the creation of a research source base and the correct use of sources. The authors used comparative, historical analysis and factor analysis of qualitative relationships between processes (phenomena). This made it possible to work out the so-called "updated" approach to the methodology of scientific research from the standpoint of historical achievements in this field of knowledge and from the standpoint of necessary changes related to modern requirements. The result of the research is the structure of the methodology of scientific research course in Economics proposed by the authors. It has a features of relevance to the challenges caused by changes in modern science and society. That is why such a structure, according to the authors, can be considered as an acceptable option for changes in the methodology of scientific research in economics and become the subject of discussions among educators.

Key words: methodology of scientific research, economics, traditional approach, updated approach, course structure, components, challenges.

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.:1; bibl. 16

Постановка проблеми. Сучасні зміни в інструментарії наукових досліджень, в організації науки та освіти передбачають переосмислення змісту методології наукових досліджень. Йдеться про методологію наукових досліджень і як про особливу сферу знань – науку, і як про освітній компонент у підготовці фахівців рівня PhD та магістерського рівня. У статті досліджується проблема ідентифікації, так званого традиційного підходу до методології наукових досліджень та «оновленого підходу». Необхідність такого оновлення спричиняється потребою адекватного реагування на зміни у науці та освіті. Природно, що необхідність реагування методології наукових досліджень на такі зміни є перманентною. Вона існує постійно й є об'єктивною. Тому наукова проблема, яка досліджується у цій статті, не втрачає своєї актуальності й у майбутньому, зокрема й при наявності інших чинників, визначальних для конкретного історичного етапу розвитку освітнього та наукового процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Роботи у царині методології наукових досліджень загалом і наукових досліджень в економічній науці зокрема, мають столітню історію. Аналізуючи існуючі дослідження та публікації з даної тематики, будемо брати до уваги лише роботи та напрацювання авторів початку ХХІ століття та акцентуватимемо увагу на тих з них, які безпосередньо стосуються

особливостей тлумачення змісту методології наукових досліджень і підходів, які у ній реалізуються.

До прикладу, у роботі Darwish (2022) уточнюється зміст поняття «підхід у методології наукових досліджень» та виокремлюються підходи за критерієм причетності до етапу дослідження.

У роботі Rebeca (2024) розкривається зміст поняття «науковий метод» у контексті генерування та перевірки наукових гіпотез і розмежування кількісних та якісних, описових і причинно-наслідкових підходів до дослідження.

У матеріалах Camarinha-Matos (2022) презентована ідея етапів реалізації наукових методів і формування умов, коли ці методи втрачають наукову природу.

Наукова праця P. Pandey, & M.M. Pandey (2015) присвячена таким загальним проблемам методології наукових досліджень, як процес дослідження, дослідницький дизайн, проблема дослідження та інструментарій, що застосовується при реалізації різних методів дослідження.

У роботі Gunnel (2016) не лише тлумачаться традиційні питання методології – застосування методів дослідження, а й розкривається зміст понять «наратив», «феноменологія», «фундаментальна теорія». Показово те, що переважна більшість робіт з проблем методології досліджень сьогодні створюється не стільки фахівцями у царині

філософії науки, скільки спеціалістами конкретних сфер – соціології, психології, біології тощо.

Українські дослідження з методології наукових досліджень у XXI ст., здебільшого, пов'язані зі створенням посібників, орієнтованих на підготовку студентів до написання кваліфікаційних робіт (Радіонова, 2010, Шишкіна, & Носирєв, 2014, Самсонов, Сільвестров, & Тачиніна, 2022).

Лише останнім часом почали з'являтися наукові роботи, пов'язані з пошуком методів та ефективних інструментів представлення результатів наукової діяльності, зокрема з економіки. Йдеться про роботи, в яких акцентується важливість використання Інтернет-середовища і для ознайомлення з результатами досліджень, і для формування позицій університетів та окремих науковців в міжнародних рейтингах. Так, Мігус (2020) вважає, що більшість українських університетів неефективно «управляють» науковими публікаціями своїх науково-педагогічних працівників, що уповільнює підвищення позиції у міжнародних рейтингах. Це призводить до зниження конкурентоспроможності навчальних закладів у світовому освітньому просторі. Такої ж позиції дотримується Румик (2021), на думку якого невміння здобувачів освіти використати сучасні технології та можливості презентації власних компетентностей і результатів обмежує їх переваги на ринку праці.

Окремий кластер досліджень з проблем методології досліджень формують ті роботи, які пов'язані з аналізом історії економічної науки, зокрема, історії економічної думки в Україні (Небрат, 2016). Такі наукові праці забезпечують оцінювання внеску окремих дослідників у розвиток науки та в інструментарій наукових досліджень.

Зважаючи на існуючі наукові праці та вже реалізовані підходи, можна дійти висновку про необхідність поглиблених наукових пошуків для розробки оновленого підходу та оновленої структури методології наукових досліджень. Зокрема, така

необхідність відчувається в царині економіки.

Формулювання цілей статті. Метою статті є окреслення етапів еволюції методології наукових досліджень в економіці та ідентифікація традиційного підходу та оновленого підходу до методології наукових досліджень. Так званий «оновлений підхід» ми тлумачимо як такий, що віддзеркалює сучасні зміни у науковому інструментарії та в організації науки та освіти. Прикладною ціллю цього дослідження є обґрунтування пропозицій щодо змін змісту методології наукових досліджень як компоненти освітньої програми з економіки.

З огляду на сформульовані цілі статті, при проведенні досліджень було використано методи історичного, компаративного, факторного аналізу на рівні якісних зв'язків та інституційного аналізу. Історичний підхід дає можливість виокремити етапи еволюції методології наукових досліджень. Компаративний аналіз формує підґрунтя для ідентифікації різних підходів до методології наукових досліджень, що є центральною ідеєю цього дослідження. Факторний аналіз створює підґрунтя для узагальнень щодо об'єктивних причин структурних змін у викладанні методології наукових досліджень як освітньої компоненти. Інституційний аналіз передбачає порівняння пропонованих змін у підходах з чинною нормативно-правовою базою. Це дає можливість зробити узагальнення щодо відповідності цих змін існуючим трендам в освітній сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження. Попри сотні досліджень, присвячених методології наукових досліджень, існує невелика кількість робіт, які формували головні напрямки розвитку (мейнстрім) цієї сфери знань. Визначальний внесок у розвиток методології наукових досліджень другої половини XX – початку XXI ст. зроблений Марком Блаугом. Відбитки цього внеску виявляються і у роботах українських дослідників.

Зі змісту видатної роботи Blaug (1992) під назвою «The methodology of Economics or how economists explain» – можна зробити важливі узагальнення, що стосуються теми нашого дослідження. Йдеться про таке:

- методологія наукових досліджень є галуззю знань, яка дає відповідь на питання: *як досліджують науковці*. Про це свідчить і підзаголовок роботи, на яку ми посилаємося. Причому, йдеться про досвід дослідження у тих випадках, коли досягнуті видатні результати. Отже, предметом аналізу стають успішні випадки (кейси) досліджень;

- методологія наукових досліджень пов'язана з філософією науки. Отже, вона має спиратись на результати цієї сфери знань. Показовим є те, що у згаданій роботі М. Блауга аналізуються дослідження видатних представників філософії науки К. Поппера, Т. Куна та інших;

- методологія наукових досліджень – це не стільки система загальних абстрактних знань про наукові дослідження, скільки система знань про дослідження у певній сфері. Blaug (1997), як видатний дослідник у царині історії економічної думки, робить узагальнення про те, як досліджують економісти, починаючи аналіз від А. Сміта, Дж. Мілля, Дж. Н. Кейнса, Л. Робінса, представників Австрійської школи тощо.

З огляду на результати аналізу сучасних робіт у сфері методології наукових досліджень, а також спираючись на класичну роботу з методології М. Блауга, автори цієї статті пропонують таку логіку розмежування понять «традиційний» та «оновлений» підхід до методології наукових досліджень (табл. 1).

Таблиця 1. Розмежування змістових характеристик «традиційного» та «оновленого» підходу у методології наукових досліджень

Критерії розмежування	Визначальні ознаки	
	«традиційного» підходу	«оновленого» підходу
за способом застосування загальних принципів і методів дослідження	акцент на загальних принципах, методах, прийомах наукового дослідження	акцент на особливому контексті застосування принципів, методів дослідження у конкретній сфері
за характером зв'язку з філософією науки	граничне наближення змісту методології наукових досліджень до змісту філософії науки	розмежування змісту методології наукових досліджень у конкретній сфері та філософії науки
за структурою подання системи знань	структура знань підпорядкована принципу руху від абстрактного до конкретного	структура знань підпорядкована принципу руху від конкретного до абстрактного

Джерело: власні дослідження авторів

Отже, розмежування наведених підходів до методології наукових досліджень, за уявленнями авторів статті, здійснюється за трьома критеріями:

- 1) спосіб застосування загальних принципів і методів дослідження;
- 2) характер зв'язку з філософією науки;
- 3) структура подання системи знань.

Вирішуючи проблему ідентифікації змісту «оновленого» підходу у методології наукових досліджень, а також проблему конкретизації цього підходу, доцільно виокремлювати фактори (обставини), які спричиняють необхідність такого оновлення. Зрозуміло, що вони (фактори)

пов'язані зі змінами у організації науки, освіти і суспільних взаємин. На думку авторів статті, доцільно виокремлювати такі фактори (обставини) та акцентувати увагу саме на них.

По-перше, у сучасному суспільстві відбулись суттєві зміни у тлумаченні поняття «продукт наукового дослідження». Сьогодні це не просто текст статті, монографії, дисертації тощо. Це оприлюднений, прочитаний іншими зацікавленими особами, верифікований, оприлюднений науковий текст. Отже, йдеться про те, що «продукт наукового дослідження» автора (співавторів) значно

більше, ніж це було раніше, стає результатом *наукової комунікації*. Наукова комунікація охоплює багатьох дослідників, а також зацікавлених осіб (стейкхолдерів). Відтак, методологія наукових досліджень як сфера знань має імплементувати й знання про правильне формування наукової комунікації. Відповідно, освітня компонента у підготовці докторів філософії (PhD) та магістрів має створювати необхідні компетентності наукової комунікації.

По-друге, сучасні технології, застосовувані в освіті та науці, зокрема широкі масиви «швидкодоступних» джерел, штучний інтелект як творець наукових текстів (AI) тощо спричиняють феномен, який ми називаємо «розмиванням авторства». Відтак, загострюється проблема академічної доброчесності та відповідальності за недоброчесність. Тому методологія наукових досліджень має презентувати принципи та алгоритми, які обмежують невизначеність в авторстві наукових текстів. А відповідний освітній компонент підготовки фахівців повинен давати чіткі правила та орієнтири поведінки, що здатні обмежити «розмивання авторства» у результатах наукової діяльності.

По-третє, посилення ролі наукової комунікації у створенні продуктів наукових досліджень актуалізує проблему об'єктивності оцінювання внеску окремого науковця – так званої «визначеної суб'єктності». Йдеться про алгоритми формування рейтингів науковців. Відтак, методологія наукових досліджень має охоплювати знання про критерії оцінювання «суб'єктності» та забезпечувати компетентності правильного цитування, поширення ідей, презентованих у наукових текстах, підготовки текстів до наукових видань з вищим рейтингом тощо.

По-четверте, інтенсивні зміни в науках, що нині виявляються у швидкому «калейдоскопі ідей», втраті чіткості меж окремих теоретичних шкіл, синтезі знань, міждисциплінарних дослідженнях тощо актуалізують проблему поважливого ставлення до наукового внеску

попередників. Йдеться про чіткість ідентифікації наукових ідей як інструменту наукових досліджень. Відтак, методологія наукових досліджень, як галузь спеціальних знань, має спиратись на історію наукової думки кожної окремої науки. Наукові компетентності, які формуються у методології наукових досліджень, можуть запобігти, принаймні, таким негативним явищам, як «забуття» історії виникнення наукових ідей і «відкриття власного колеса» у науці.

Слід зазначити, що вимоги до проведення наукових досліджень при формуванні освітніх програм є достатньо стандартизованими та формалізованими.

Так, Закон України «Про вищу освіту» (2014) у статті 9¹ пункт 1 визначає, що освітня програма повинна містити: перелік освітніх компонентів; їх логічну послідовність; вимоги до рівня освіти осіб, які можуть розпочати навчання за цією програмою; кількість кредитів ЄКТС, необхідних для виконання цієї програми, а також очікувані програмні результати навчання (компетентності), якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти.

Освітня програма формується відповідно до зразка, рекомендованого Міністерством освіти і науки України (2017). При її реалізації необхідно дотримуватися положень Національної рамки кваліфікацій.

Відповідно до Національної рамки кваліфікацій (2011) у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 25 червня 2020 р. № 519, яка ґрунтується на європейських і національних стандартах та принципах забезпечення якості освіти, враховує вимоги ринку праці до компетентностей працівників, доктор філософії повинен отримати наступні компетентності:

- концептуальні та методологічні знання в галузі чи на межі галузей знань або професійної діяльності;

- спеціалізовані уміння/навички і методи, необхідні для розв'язання значущих проблем у сфері професійної діяльності, науки та/або інновацій,

розширення та переоцінки вже існуючих знань і професійної практики;

- уміння/навички започаткування, планування, реалізація та коригування послідовного процесу ґрунтового наукового дослідження з дотриманням належної академічної доброчесності;

- комунікаційно вільно спілкуватися з питань, що стосуються сфери наукових та експертних знань, з колегами, широкою науковою спільнотою, суспільством у цілому;

- демонструвати значну авторитетність, інноваційність, високий ступінь самостійності, академічну та професійну доброчесність, постійну відданість розвитку нових ідей або процесів у передових контекстах професійної та наукової діяльності.

Отже, виокремлені та охарактеризовані авторами цієї статті фактори (обставини), що визначають новий погляд на методологію наукових досліджень, переконливо та безсумнівно логічно доповнюють існуючу нормативну базу, не суперечать принципам виконання наукових досліджень при формуванні та реалізації освітніх програм у підготовці докторів філософії (PhD) та магістрів.

Запропонований «оновлений» підхід до методології наукових досліджень реалізований на практиці при викладанні відповідної освітньої компоненти на програмі PhD 051 Економіка в Університеті «КРОК». Головну ідею цього віддзеркалює власне *структура курсу*. При апробації такого «оновленого підходу» встановлено те, що доцільно, щоб ця структура охоплювала як мінімум три модулі (розділи):

Модуль I. «Продукти наукового дослідження в економіці: зміст, форми та наукова новизна економічних досліджень»;

Модуль II. «Структура, алгоритми та інструменти наукового дослідження в економіці»;

Модуль III. «Джерела наукового дослідження в економіці та правильне покликання на них».

Ідея доцільних зв'язків складників структури методології наукових

досліджень, за «оновленим» підходом, презентована на рис. 1.

Основний зміст «оновленого» підходу», втіленого у пропонованій структурі методології наукових досліджень (рис. 1), розкривається такими положеннями:

- методологія наукових досліджень має наукову доцільність тоді, коли існує як сфера спеціальних знань, зокрема у нашому випадку, – як сфера знань про економіку;

- методологія наукових досліджень в економіці використовує ті принципи дослідження, які сформульовані у філософії науки, але використовує їх по-особливому: через їх пояснення у практичному застосуванні;

- структурні елементи методології наукових досліджень, крім іншого, мають формувати компетентності науковця, які відповідають викликам, спричиненим змінами в організації науки та освіти.

Особливе використання у методології наукових досліджень *загальних принципів*, сформульованих філософією науки, полягає у тому, що йдеться не про їх загально філософське тлумачення. В центрі уваги має перебувати формування навичок практичного використання цих принципів. Зокрема, у першому модулі, реалізація *принципу поєднання аналізу та синтезу* має пояснюватись при розкритті змісту наукової новизни як головного продукту дисертаційного дослідження. Новизна може інтерпретуватись, з однієї сторони, як результат аналізу конкретної сфери, а з іншої, – як продукт особливого синтезу знань, що передбачає дотримання певних алгоритмів.

Принцип системності, до прикладу, може достатньо повно реалізуватись у другому модулі – при формуванні навичок створення плану дисертаційного дослідження, при його узгодженні з об'єктом, предметом дослідження, науковою гіпотезою та цілями дослідження. Лише пояснення зв'язку між згаданими елементами дослідження формує уявлення про наукове дослідження як певну цілісність.

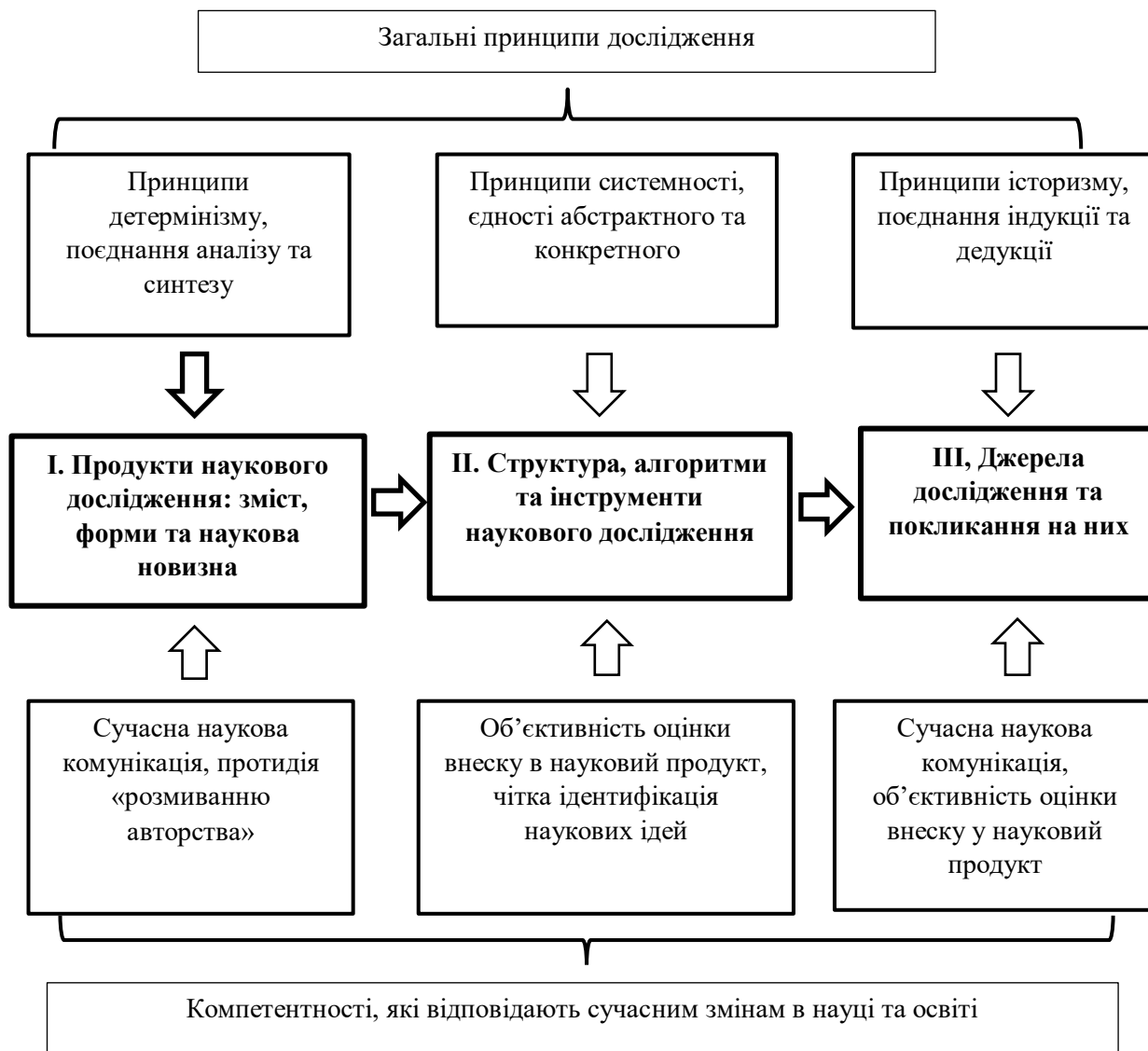


Рис. 1. Зв'язки складників структури методології наукових досліджень в економіці за «оновленим» підходом

Джерело: власні дослідження авторів

Принцип історизму в економічних дослідженнях, до прикладу, може розкриватись у третьому модулі, пов'язаному з джерельною базою дослідження. Правильність обрання, класифікації та аналізу джерел для дослідження є головною умовою формування візії історичності, спадковості, зв'язків у часі між різними дослідженнями.

Віддзеркалення у змісті методології наукових досліджень викликів, спричинених змінами в організації науки та освіти, є об'єктивною необхідністю. «Прив'язка» окремих викликів до окремих модулів у той спосіб, який презентовано на

рис. 1, є достатньо умовною. Маємо на увазі те, що, до прикладу, компетенція формування наукової комунікації, ймовірно, може забезпечуватись не лише у першому та третьому модулях, як це подано на рис. 1, а й також у другому. У цьому випадку багато що залежить від уявлень авторів освітньої компоненти та від тих акцентів, які вони схильні робити. Але, попри все, завдання формування необхідних компетентностей, пов'язаних з новими викликами, є незаперечним.

Подальші дослідження, пов'язані з обґрунтуванням оновленої структури методології наукових досліджень,

ймовірно, мають бути підпорядковані урахуванню у цій структурі нових компетентностей, яких потребуватиме наука, освіта та суспільство XXI століття.

Висновки. За результатами дослідження доходимо висновку про те, що методологія наукових досліджень є особливою сферою наукових знань, яка розвивається й тому потребує переосмислення змісту властивих їй позитивного та нормативного аспектів. Таке переосмислення дає підстави для таких узагальнень:

- розвиток методології наукових досліджень передбачає реалізацію оновленого, у порівнянні з існуючим (традиційним), підходу до структури цієї сфери наукових знань, відповідно, до способів її презентації в якості освітньої компоненти;

- можливим варіантом «оновленого» підходу до методології наукових досліджень є той, що ґрунтується на ідеї більшої підпорядкованості завданням дослідження конкретної сфери, наприклад,

економіки, використання принципів, сформульованих у філософії науки в якості прикладного інструментарію, формування структури цієї сфери знань з огляду на виклики, які спричиняються змінами у науці, освіті, суспільстві;

- структура методології наукових досліджень в економіці може охоплювати три базові частини – про продукти наукових досліджень і наукову новизну, про структуру та алгоритми наукового дослідження, про формування джерельної бази дослідження – зміст і взаємозв'язки між якими доцільно зробити предметом обговорень науковців та освітян.

Перехід від традиційного підходу у методології наукових досліджень до, так званого «оновленого» підходу є необхідною умовою розвитку цієї сфери наукового знання, а відсутність такого переходу може спричинити невиконання властивих будь-якій сфері знань функцій, а саме: пояснювати та спрямовувати на досягнення кращих результатів.

Література:

1. Darwish, M.A. (2022). Methodology of scientific research and its modern divisions according to Whitney, Marquis, Good and Scates, and Van Dalen. <https://www.researchgate.net/publication/359442630>
2. Rebeca, R. (2024). Research Methods in Science. <https://sciencing.com/research-methods-in-science-12748094.html>
3. Camarinha-Matos, L.M. (2022). Scientific research methodologies and techniques. <https://sites.fct.unl.pt/doutoramento-engenharia-electrotecnica-computadores/files/srmtunit2-2022.pdf>
4. Pandey, P., & Pandey, M.M. (2015). Research methodology: tools and techniques, Bridge Center. <https://www.euacademic.org/BookUpload/9.pdf>
5. Gunnell, M. (2016). Research Methodologies: A Comparison of Quantitative, Qualitative and Mixed Methods. <https://www.linkedin.com/pulse/research-methodologies-comparison-quantitative-mixed-methods-gunnell/>
6. Шишкіна, Є.К., & Носирев О.О. (2014). Методологія наукових досліджень : Навч. посібник. Харків : Вид-во «Діса плюс». Доступ через: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/492556a5-18fd-4ec4-8c5e-167c653338a6/content>
7. Самсонов, В.В., Сільвестров, А.М., & Тачиніна О.М. (2022). Методологія наукових досліджень та приклади її використання : Навч. посібник. Київ : НУХТ. Доступ через: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/47687/1/MND.pdf>
8. Радіонова, І.Ф. (2010). Методологія наукових досліджень: прикладний аспект : Навч. посібник. Київ : КНЕУ. Доступ через: <https://studfile.net/preview/2399374/>
9. Румик, І.І. (2021). Застосування інтерактивних форм і методів вивчення фінансових дисциплін. *Освіта та наука: трансформація, відповідальність, академічна свобода* : тези допов. наукової конференції (Київ, 5 березня 2021 року). Київ : Університет «КРОК». Доступ через: <https://conf.krok.edu.ua/ONTR/ESTR/paper/view/393>
10. Mihus, I. (2020). Use of scientific profiles to present the results of scientific research of universities. *Economics, Finance and Management Review*, 3, 89-94. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2020-3-89>
11. Небрат, В.В. (2016). Історико-економічні дослідження в Інституті економіки АН УРСР. *Історія народного господарства та економічної думки України*, 49, 9-26. Доступ через: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ingedu_2016_49_3
12. Blaug, M. (1992) *The methodology of economics or how economists explain*. Second edition. <http://digamo.free.fr/blaug80.pdf>
13. Blaug, M. (1997). *Economic theory in retrospect*. Fourth edition. <http://pratclif.com/2014/blaug-economic-theory-in-retrospect.pdf>

14. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII (в редакції від 27.12.2023). Доступ через: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

15. Зразок освітньо-професійної програми : лист Міністерства освіти і науки України від 28.04.2017 р. № 1/9-239. <https://pstu.edu/wp-content/uploads/2019/01/>

16. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій : постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 р. № 1341 (в редакції від 25.06.2020 р. № 519). Доступ через: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#n37>

УДК 33.121

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-20-27

ОЦІНКА ЗБИТКІВ ВІД ПОШКОДЖЕННЯ МАЙНА ВНАСЛІДОК ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

Віта Андрєєва¹, Мирослава Гофман²

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

²Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: miroslavag@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3977-7584>

APPRAISAL OF DAMAGES FROM DESTRUCTION OF PROPERTY CONSEQUENCES OF MILITARY AGGRESSION OF THE RUSSIA FEDERATION IN UKRAINE

Vita Andriieva¹, Myroslava Hofmann²

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

²Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Theoretical and Applied Economics Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: miroslavag@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3977-7584>

Анотація. Одним із найважливіших економічних аспектів в умовах військового стану в Україні є проблема оцінки збитків внаслідок знищення та пошкодження майна у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешикод у провадженні господарської діяльності. Суспільний досвід та практика країни Євросоюзу обґрунтовують доцільність формування методики визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам під час війни в Україні. Задля удосконалення механізму визначення шкоди та збитків, які завдані Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації, Міжнародний Комітет Стандартів Оцінки тісно співпрацює із європейською асоціацією оцінювачів. У зв'язку з цим, запропоновано впровадження універсального методу визначення заподіяної шкоди нерухомому та рухомому майну України внаслідок військової агресії Російської Федерації з урахуванням досвіду Європейських країн. Необхідність впровадження даної методики обумовлена зверненням саморегульованих організацій оцінювачів, а також суб'єктів оціночної діяльності до Фонду державного майна України. У зв'язку з цим, в статті проаналізовано існуючі методики визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації відповідно процедури визначення шкоди та збитків, починаючи з 19 лютого 2014 року. Проаналізовано кілька підходів до оцінки збитків від війни та запропоновано використовувати витратний підхід з урахуванням залишкової вартості заміщення. Запропоновані етапи оцінки пошкодженого та зруйнованого майна при застосуванні витратного підходу. Авторами здійснено аналіз впливу інфляційних процесів на вартість оцінюваного нерухомого та рухомого майна, а також конкретизовано та проведено угруповання напрямків визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації.

Ключові слова: оцінка майна, нерухоме майно, рухоме майно, оцінка шкоди, визначення збитків, ринок нерухомості, військовий стан в Україні.

Формул: 2; рис.: 2, табл.: 0, бібл.: 8

Abstract. One of the most important economic aspects in the conditions of martial law in Ukraine is the problem of assessing losses due to the destruction and damage of property in connection with the armed aggression of the Russian Federation, as well as lost profits due to impossibility or obstacles in the conduct of economic activity. The social experience and practice of the EU countries substantiate the expediency of forming a methodology for determining damage and the amount of damage caused to enterprises during war in Ukraine. In order to improve the mechanism for determining the damage and losses caused to Ukraine as a result of the armed aggression of the Russian Federation, the International Valuation Standards Committee is working closely with the European Association of Appraisers. In this regard, it is proposed to introduce a universal method of determining the damage caused to immovable and movable property in Ukraine as a result of military aggression of the Russian Federation, taking into account the experience of European countries. The need to implement this methodology is due to the appeal of self-regulated organisations of appraisers, as well as subjects of appraisal activity, to the State Property Fund of Ukraine. In this regard, the article analyzes existing methods of determining damage and losses caused to Ukraine as a result of an armed aggression of the Russian Federation in accordance with the procedure for determining damage and losses, starting from February 19,

2014. The article analyses several approaches to the assessment of war damage and proposes to use the cost approach with consideration of the residual replacement cost. The stages of valuation of damaged and destroyed property when applying the cost approach are proposed. The authors analysis of the impact of inflationary processes on the value of assessed immovable and movable property was carried out, and also specified and carried out a grouping of directions for determining damage and losses caused to Ukraine as a result of an armed aggression of the Russian Federation.

Keywords: property valuation, real estate, movable property, damage assessment, damage determination, real estate market, military status in Ukraine.

Formulas: 2; **fig.:** 2, **tab.:** 0, **bibl.:** 8

Постановка проблеми. Наукова розробка окремих проблем щодо зобов'язань, які виникають внаслідок пошкодження майна в Україні під час військової агресії РФ, в літературі проводиться досить активно, адже загальна концепція зазначених зобов'язань, так само як і значна кількість окремих аспектів правового та економічного регулювання у цій галузі, все ще досліджується.

Слід згадати й про практичну значущість розв'язання проблеми відшкодування втрати від пошкодження майна, зумовлену тим, що від правильного розуміння концепції відшкодування, адекватного тлумачення норм законодавства у відповідній галузі залежить реальність і повнота оцінки нанесеної шкоди нерухомому та рухомому майну внаслідок військової агресії Російської Федерації в Україні.

Таким чином, існує нагальна потреба заповнити прогалини у наукових розвідках щодо поняття та сутності зобов'язань відшкодування збитків на сучасному етапі, дослідити підстави їх класифікації та встановити специфіку статичної і динамічної відповідних норм щодо оцінки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням визначення шкоди внаслідок знищення або пошкодження майна в Україні під час військової агресії РФ постійно приділяється увага у вітчизняній економічній літературі та нормативних актах [1, 2].

Проведення оцінки втрати майна у комплексі з іншими видами експертних досліджень підвищує їх значущість, що зумовлено необхідністю встановлення, крім суми матеріальних збитків, причинно-наслідкового зв'язку між пошкодженнями досліджуваних об'єктів та військовими діями країни-агресора Vozniuk A. A., Hryha M. A. [3].

Світовий досвід оцінки майна, що пропонується до використання в системі обліку та звітності, узагальнено в різних варіантах міжнародних стандартів оцінки й фінансової звітності. У прийнятих національних Положеннях щодо оцінки переважно враховано міжнародний досвід, але він не завжди прийнятний для вітчизняної практики та може вступати в протиріччя з практичної точки зору Malolietkova O. O. [4].

Відповідно до положень Господарського Кодексу України під збитками розуміють: витрати, здійснені стороною; втрату чи пошкодження майна; неотримані доходи, які уповноважена сторона одержала б у разі належного виконання зобов'язання або дотримання правил провадження господарської діяльності іншою стороною [5].

Для України в умовах військової агресії Російської Федерації важливе значення має визначення шкоди та збитків, завданих Україні. Оцінка заподіяної шкоди підприємствам виступає основою для прийняття управлінських рішень щодо їх подальшого функціонування. Під час здійснення аналізу заподіяної шкоди майна необхідно дотримуватися нормативно-правових документів, які регламентують процеси, правила та методи оцінки, окремі аспекти яких є на сьогодні суперечливими.

На європейському рівні функціонують Європейські стандарти оцінки (ЕСО), які узгоджують оцінку із законодавством Європейського Союзу. Європейська асоціація оцінювачів TEGOVA продовжує щільно співпрацювати з Міжнародним Комітетом Стандартів Оцінки (IVSC) з метою удосконалення механізму визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є дослідження методичного інструментарію щодо оцінки заподіяної шкоди нерухомості України в результаті військової агресії Російської Федерації, аналіз впливу інфляційних процесів на вартість оцінюваного нерухомого та рухомого майна, що оцінюється, а також удосконалення інституційно врегульованої моделі впливу факторів на оцінку заподіяної шкоди від військової агресії Росії.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними Національного банку України, станом на вересень 2022 року спостерігалось падіння номінального ВВП на 32,3% та реального ВВП на 36,2%. Основною причиною такого різкого скорочення є поєднання внутрішніх і зовнішніх шоків через військові дії в Україні.

CAGR (Compound Annual Growth Rate) номінального ВВП очікується у 2023-2026 роках на рівні 6,6%, а зменшення диспропорції темпів зростання номінального та реального ВВП - з 4,3% у 2021 році до 1,9% у прогностичному періоді Brus V. V., Vashchenko D. O., Kryshtal T. M. [6].

Тенденції у фінансовій та монетарній політиці супроводжується зростанням національної валюти, підвищенням процентних ставок з 2022 року та їх подальшим зниженням з 2023 року за кредитами та з 2024 року за депозитами, що вплине на стабілізацію споживчих цін і цін виробників у довгостроковій перспективі. У 2022 році середньорічний обмінний курс становив на рівні 32,34 грн/\$ і 36,57 грн/\$ на кінець року. Зростання загального рівня інфляції супроводжується зростанням споживчих цін та цін виробників [7] (рис. 1).

За таких умов визначення розміру шкоди та збитків, завданих фізичним та юридичним особам внаслідок збройної агресії Російської Федерації, набуває вкрай важливого значення в межах реалізації державних механізмів, спрямованих на відшкодування понесених втрат, зокрема, за рахунок країни - агресора. Водночас, одним із кроків до втілення вищезгаданих механізмів є оцінка розміру збитків внаслідок знищення та пошкодження майна у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації.

Результатом збройної агресії РФ проти України, крім численних людських жертв, стало руйнування понад сотні тисяч житлових будинків та нанесення великої кількості будівель, споруд, об'єктів інфраструктури населених пунктів, у тому числі і таких, які мають критичне значення для забезпечення життєдіяльності їх мешканців, значних за обсягом пошкоджень, що у більшості випадків унеможливають їх подальшу експлуатацію.

Процес визначення вартості пошкодженого майна та майнових прав в результаті військової агресії Російської Федерації щодо України на дату оцінки визначається за процедурою, встановленою нормативно-правовими актами з оцінки майна і є результатом практичної діяльності суб'єкта оціночної діяльності.

Майном, яке може оцінюватися, вважаються об'єкти в матеріальній формі, будівлі та споруди (включаючи їх невід'ємні частини), об'єкти незавершеного будівництва, майбутні об'єкти нерухомості, машини, обладнання, транспортні засоби тощо; паї, цінні папери; нематеріальні активи, у тому числі об'єкти права інтелектуальної власності; цілісні майнові комплекси всіх форм власності.

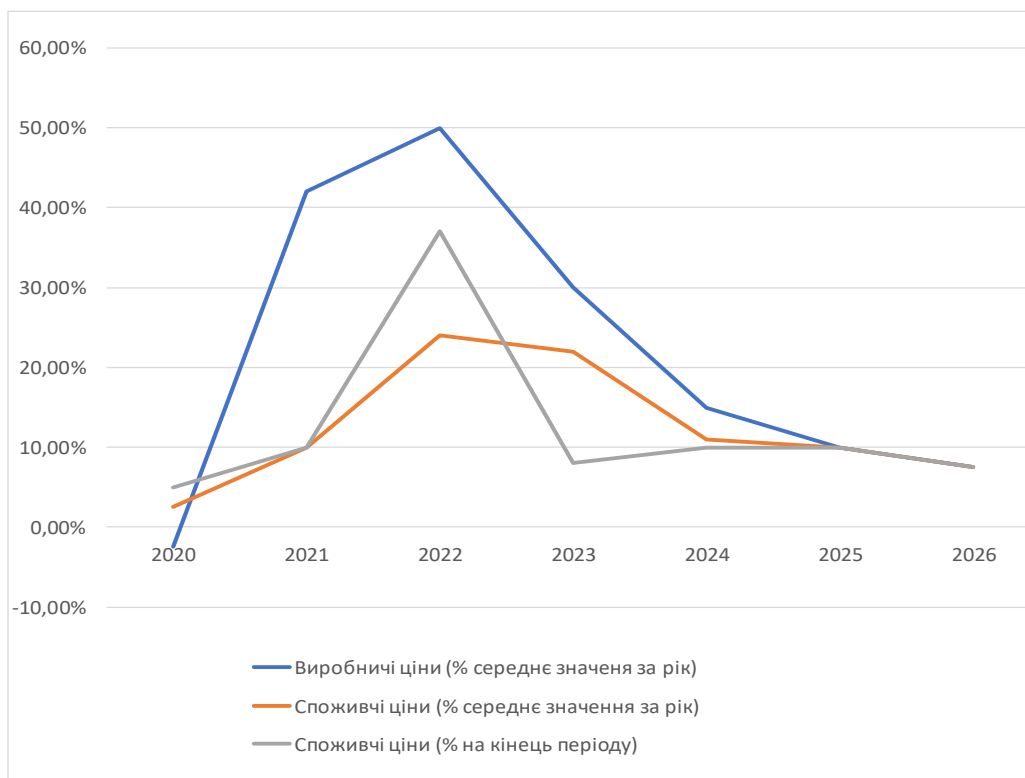


Рис. 1. Аналіз загального рівня інфляції, споживчих цін та цін виробників у 2020-2026 роках

Джерело: власна розробка авторів

Майновими правами, які можуть оцінюватися, визнаються будь-які права, пов'язані з майном, відмінні від права власності, у тому числі права, які є складовими частинами права власності (право володіння, розпорядження, користування), спеціальне майнове право на об'єкт незавершеного будівництва, майбутній об'єкт нерухомості, а також інші специфічні права (право на провадження діяльності, використання природних ресурсів тощо) та право вимоги [2].

Методичне регулювання оцінки майна здійснюється у відповідних нормативно-правових актах з оцінки майна: положеннях (національних стандартах) оцінки майна, що затверджуються Кабінетом Міністрів України, методиках та інших нормативно-правових актах, які розробляються з урахуванням вимог положень (національних стандартів) і затверджуються Кабінетом Міністрів

України або Фондом державного майна України [3].

Процедура визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації, починаючи з 19 лютого 2014 року, здійснюється окремо за певними напрямками, які нами угруповано (рис. 2). В нашому дослідженні ми зосередимось на оцінці втрат нерухомого та рухомого майна з урахуванням Міжнародних стандартів оцінки [8].

Внаслідок ракетних обстрілів руйнуванню та знищенню піддаються не лише будівлі та споруди, а й розміщене в них рухоме майно.

Визначення вартості такого пошкодження майна встановлюється під час проведення оцінки визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам.



Рис. 2. Угрупування напрямків визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації
Джерело: власна розробка авторів

Існує кілька підходів до оцінки збитків від війни, зокрема, їх можна оцінювати як втрати від руйнувань (damages), так і збитки економіки від загального впливу бойових дій (loses). Оцінка втрати від руйнувань передбачає розрахунок втрат фізичної інфраструктури (руйнування житлових будинків; комунальної, дорожньої, залізничної інфраструктури; освітніх та медичних установ), а також оцінку фінансової вартості цих втрат.

Світовий банк радить використати відновлювальний підхід. Тобто, якщо зруйновано житловий будинок, то потрібно оцінювати не його вартість на момент руйнування, а те, скільки коштуватиме будівництво такого нового будинку на місці зруйнованого. Оцінка збитків економіки від загального впливу бойових дій передбачає розрахунок «побічних» втрат.

Повномасштабна військова агресія проти України призвела до закриття підприємств, втрати сотнями тисяч людей будинків та роботи, зупинення інвестицій, скорочення споживчого попиту. Все це спричинило падіння ВВП. До того ж сюди слід додати нові витрати бюджету на оборону та соціальний захист постраждалих. У результаті наслідки для економіки за масштабом не поступаються безпосередньому знищенню фізичної інфраструктури.

На нашу думку, тільки розрахунок сукупності збитків (damages + losses) дозволить отримати цілісну картину валових втрат країни від військових дій. Оцінка збитків має відбуватися в два етапи. По-перше, проведення фіксації та аналізу повідомлень державних, місцевих органів влади, голів військових адміністрацій, міських голів, ДСНС України, ЗМІ та громадян про пошкодження і руйнування. Важливо визначити фактичну кількість та ступінь пошкодження об'єктів. По-друге, визначення орієнтовної вартості ушкоджених об'єктів.

Збитки – це результат негативної зміни унаслідок зміни якихось подій, явищ, дій стану об'єктів, що виражається в порушенні їх цілісності або погіршенні інших властивостей, фактичні або можливі соціальні і економічні втрати (відхилення здоров'я людини від середньостатистичного значення, тобто його хвороба або навіть смерть тощо) і/або погіршення природного середовища або в навколишньому середовищі людини Brus V. V., Vashchenko D. O., Kryshtal T. M. [6].

Визначення розміру реальних збитків здійснюється з урахуванням таких основних методичних вимог:

- розмір реальних збитків внаслідок пошкодження, втрати або знищення майна визначається як різниця між значеннями вартості такого об'єкта до та після заподіяння йому шкоди;

- під час визначення розміру реальних збитків, завданих майну, припускається, що знецінення майна має прямолінійний характер і обчислюється як відношення дійсного віку об'єкта до строку його фізичного життя за умови належного рівня утримання та експлуатації;

- у всіх випадках під час визначення розміру реальних збитків не враховується економічна (зовнішня) застарілість майна;

- вартість пошкодженого, втраченого або знищеного майна після понесення збитків обчислюють з урахуванням ступеня придатності елементів такого майна для подальшого використання.

Особливості визначення розміру реальних збитків внаслідок втрати, пошкодження та знищення нерухомого майна, наведені в Методиці [1], не завжди дозволяють отримати коректний результат. Вважаємо за доцільне використовувати витратний підхід з урахуванням залишкової вартості заміщення.

Обчислення залишкової вартості заміщення (відтворення) нерухомого майна до заподіяння шкоди здійснюється за такою формулою:

$$V_0^{DRC} = V_L \times (1 + i) + V_C \times (1 + i)^{0.5} \times (1 - d), \quad (1)$$

де V_0^{DRC} - залишкова вартість заміщення (відтворення) нерухомого майна до заподіяння шкоди; V_L - ринкова вартість ділянки землі; V_C - вартість заміщення (відтворення) кожної з розташованої на земельній ділянці будівлі (споруди), пов'язаного з нею обладнання, або іншого виду поліпшення; i - ставка компаундування, значення якої детерміноване тривалістю періоду розвитку нерухомості і відповідає інтересу інвестора i_F та інтересу девелопера i_D ; d - ступінь знецінення будівлі (споруди) чи іншого поліпшення.

Вартість пошкодженого та зруйнованого об'єкта (В_О) прирівнюється до суми вартості земельної ділянки (В_З) і відновної вартості (вартості заміщення відтворення) об'єкта нерухомості (В_В) за врахуванням пошкоджень (В_П), тобто:

$$V_0 = V_3 + V_v - V_p, \quad (2)$$

де V_0 – вартість пошкодженого чи зруйнованого об'єкта; V_3 – вартість земельної ділянки; V_v – відновна вартість (вартість заміщення відтворення); V_p – вартість пошкоджень.

При застосуванні витратного підходу оцінка пошкодженого та зруйнованого майна має такі етапи:

- здійснення оцінювання ринкової вартості земельної ділянки;
- обчислення вартості відтворення або вартості заміщення зруйнованого або пошкодженого об'єкту;
- визначення існуючих видів пошкоджень, їх підрахунок;
- проведення розрахунку остаточної вартості відтворення пошкодженого чи зруйнованого об'єкта, як суми вартості прав, пов'язаних із земельною ділянкою і залишкової вартості відтворення (заміщення) поліпшень земельної ділянки.

Вказані аспекти потребують подальших наукових досліджень.

Висновки. Повний розрахунок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії РФ надасть можливість прийняття раціонального рішення уповноваженими органами щодо їх відшкодування або компенсації державою-агресором.

Сучасні концептуальні підходи до визначення сутності та властивостей зобов'язань відшкодування шкоди полягає в розумінні їх як економічного інституту та

як відповідних договірних правовідносин, які виникають внаслідок завдання шкоди, де особа, якій завдана шкода має право вимагати від заподіювача шкоди відшкодування завданої втрати у повному обсязі.

Встановлення та врахування системи зобов'язань законодавства України щодо оцінки збитків від знищення та пошкодження майна внаслідок військової агресії РФ в Україні має важливе теоретичне і практичне значення, оскільки дає можливість встановлення виправданості застосування відповідних загальних (універсальних) положень щодо оцінки втрати заподіяної РФ Україні.

Основними проблемами в Україні залишаються розробка механізму виплати відшкодування збитків та його джерел фінансування. Втрати України внаслідок російської військової агресії планують компенсувати за рахунок репарацій та конфіскованих активів російської федерації, а не за рахунок міжнародної допомоги чи державного бюджету. Налагодження цього процесу також потребує значних зусиль з боку держави та міжнародних партнерів.

Література:

1. Верховна рада України (2022). Про затвердження Методики визначення шкоди та обсягу збитків, завданих підприємствам, установам та організаціям усіх форм власності внаслідок знищення та пошкодження їх майна у зв'язку із збройною агресією Російської Федерації, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні господарської діяльності. Отримано 16 січня 2024 з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1522-22#Text>
2. Верховна рада України (2001). Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні». Отримано 16 січня 2024 з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14>
3. Вознюк А.А., Грига М.А. (2022). Експертне забезпечення визначення розміру шкоди і руйнування будівель споруд та інших об'єктів інфраструктури внаслідок збройної агресії РФ. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. № 73 С. 123-130. DOI: [10.24144/2307-3322.2022.73.51](https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.73.51).
4. Малолеткова О.О. (2022, серпень 09) Росія заплатить за скоєне. Урядовий кур'єр. Отримано 16 січня 2024 з <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/rosiya-zaplatit-za-skoyene/>
5. Верховна рада України (2003). Господарський Кодекс України: Закон України. Отримано 16 січня 2024 з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#top>.
6. Брус В. В., Ващенко Д. О., Кришталь Т. М. (2022, квітень 21). Поняття та структура збитків від наслідків війни. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції. С. 294. м. Черкаси.
7. Національний банк України (2023). Інфляційний звіт. Отримано 16 січня 2024 з <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prognozuye-znijennya-inflyatsiyi-v-tsomu-rotsi-ta-povnotsinne-vidnovlennya-ekonomiki-z-2024-roku--inflyatsiyiy-zvit>
8. Верховна рада України (2003). Про затвердження Національного стандарту №1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав»: Постанова Кабінету Міністрів України. Отримано 16 січня 2024 з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF#Text>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОГО ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ: ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ (НА ПРИКЛАДІ КОНСАЛТИНГОВИХ КОМПАНІЙ)

Олена Грішнова¹, Дарина Марковець²

¹Доктор економічних наук, професор, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна, e-mail: grishnova@knu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4178-1662>

²Магістр, Спеціаліст ТОВ "Прайсуотерхаускуперс", Київ, Україна, e-mail: daryna.markovets@knu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8704-1639>

DIGITALIZATION OF CORPORATE HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT: TRENDS, CHALLENGES, EFFICIENCY (ON THE CASE STUDY OF CONSULTING COMPANIES)

Olena Grishnova¹, Daryna Markovets²

¹Doctor of Sciences (Economics), Professor, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, e-mail: grishnova@knu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4178-1662>

²Tax compliance specialist, PwC Ukraine, Kyiv, Ukraine, e-mail: daryna.markovets@knu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8704-1639>

Анотація. Стаття присвячена висвітленню трендів та нововведень у розвитку корпоративного людського капіталу під впливом цифровізації та оцінка ефективності цих нововведень, узагальнення досвіду, аналіз викликів і пошук можливостей компаній, що працюють у сфері надання інтелектуальних (зокрема, консалтингових) послуг, у цій царині. Для досягнення цієї мети авторами використано такі методи дослідження: абстрактно-логічний, дедукції, аналізу і синтезу, порівняльний аналіз, метод аналізу рентабельності інвестицій (ROI), діалектичний метод та методи теоретичного узагальнення. Корпоративний людський капітал визначено як сукупну кваліфікацію та професійні компетенції всіх працівників підприємства, а також здобутки компанії у справі ефективної організації праці та розвитку персоналу. Розвиток корпоративного людського капіталу досліджено не просто як корпоративне навчання, а як значно комплексніший процес надання й розширення навчальних можливостей для розвитку знань, навичок, компетенцій співробітників в межах організації чи корпорації, включно з мотивацією і відведенням для цього робочого часу, як специфічний вид стратегічного управління, спрямований на вдосконалення професійних знань та компетенцій працівників з метою підвищення продуктивності, ефективності, іміджу й конкурентоспроможності компанії. Основна увага приділена дослідженню впливу цифровізації на розвиток корпоративного людського капіталу. Показано, що сучасний стан корпоративного навчання характеризується інтеграцією технологій і гнучкістю, яку забезпечує цифровізація. Організації використовують цифрові платформи та методи дистанційного навчання, щоб забезпечити співробітників зручним і цікавим навчальним контентом. Встановлено, що технології й надалі відіграватимуть ключову роль у формуванні корпоративного людського капіталу. Використовуючи новітні технології та персоналізований досвід навчання, організації надають своїм співробітникам широкі можливості набутти нових навичок і підвищити продуктивність. Це стимулює інновації, покращує бізнес-результати та допомагає організаціям залишатися конкурентоспроможними на динамічному ринку. Аналіз інвестицій у розвиток корпоративного людського капіталу консалтингових компаній «Великої четвірки» показав, що компанії активно підтримують діджиталізацію у навчальних процесах, рентабельність інвестицій є високою, інвестиції в розвиток корпоративного людського капіталу є трендом майбутнього. З такими тенденціями розвитку корпоративного людського капіталу організації мають можливість розвивати культуру безперервного навчання. Мотивуючи постійний розвиток, організації створюють середовище, в якому співробітники зацікавлені постійно здобувати нові знання, вдосконалювати свої навички та творити інновації.

Ключові слова: цифровізація, корпоративний людський капітал, розвиток людського капіталу, ефективність, новітні технології, цифрові технології, консалтингові компанії.

Формул: 0; **рис.:** 3, **табл.:** 1, **бібл.:** 23

Abstract. The purpose of the article is to highlight trends and innovations in the development of corporate human capital under the influence of digitalization and assessing the effectiveness of these innovations, summarizing experience, analyze challenges and searching for opportunities for companies operating in the field of intellectual (in particular, consulting) services. To achieve this goal, the authors used the following research methods: abstract and logical,

deduction, analysis and synthesis, comparative analysis, ROI analysis, dialectical method and methods of theoretical generalization. Corporate human capital is defined as the aggregate qualifications and professional competencies of all employees of the enterprise, as well as the company's achievements in the effective organization of labor and personnel development. The development of corporate human capital is studied not just as corporate training, but as a much more complex process of providing and expanding educational opportunities for the development of knowledge, skills, and competencies of employees within the organization or corporation, including motivation and allocation of working time for this purpose, as a specific type of strategic management aimed at improving the professional knowledge and competences of employees in order to increase the company's productivity, efficiency, reputation and competitiveness. The main attention is paid to the study of the impact of digitalization on the development of corporate human capital. It is shown that the current state of corporate training is characterized by the integration of technologies and the flexibility provided by digitalization. Organizations use digital platforms and distance learning methods to provide employees with convenient and interesting learning content. It has been established that technology will continue to play a key role in the formation of corporate human capital. Using the latest technology and personalized learning experiences, organizations are providing their employees with ample opportunities to acquire new skills and increase productivity. This stimulates innovation, improves business results, and helps organizations remain competitive in a dynamic market. The analysis of investment in corporate human capital development by the "Big Four" consulting companies showed that companies actively support digitization in educational processes, the return on investment is high, and investment in corporate human capital development is a trend of the future. With these trends in corporate human capital development, organizations have the opportunity to develop a culture of continuous learning. By motivating continuous development, organizations create an environment in which employees are interested in constantly acquiring new knowledge, improving their skills and creating innovations.

Keywords: digitalization, corporate human capital, human capital development, efficiency, new technologies, digital technologies, consulting companies.

Formulas: 0; **fig.:** 3, **tab.:** 1, **bibl.:** 23

Постановка проблеми. У сучасному світі, де технології та ринки постійно змінюються, для забезпечення конкурентоспроможності компаніям потрібно постійно розвивати свій людський капітал. Особливо це актуально для високотехнологічних і високоінтелектуальних видів діяльності. Розвиток людського капіталу – це, насамперед, підвищення продуктивності та ефективності працівників шляхом набуття, оновлення, поглиблення знань та навичок. Теоретиками людського капіталу і практикою беззаперечно доведено, що висококваліфіковані працівники здатні ефективніше виконувати завдання та робити більший внесок у розвиток компанії.

Молоді спеціалісти та талановиті працівники надають перевагу компаніям, які готові інвестувати у їхній розвиток. Пропонуючи можливості розвитку людського капіталу, компанії стають більш привабливими для кваліфікованих кандидатів. Значно розширилися і урізноманітнилися ці можливості завдяки цифровізації. Корпоративне навчання стало більш гнучким та доступним. Онлайн-курси, вебінари та інші форми дистанційного навчання роблять можливим

навчання практично для всіх – тих, хто працює віддалено, має гнучкий графік, для людей з особливими потребами тощо.

Швидкі темпи технологічного та економічного розвитку вимагають від компаній готовності до змін. Корпоративне навчання сприяє адаптації персоналу до нових технологій, методів та стратегій. Компанії все більше визнають важливість соціальної відповідальності та розвитку людського капіталу. Тому сьогодні корпоративне навчання є інструментом для втілення цих цінностей, сприяючи розвитку не лише самої компанії, але й економіки та суспільства загалом.

Аналіз останніх публікацій. Беззаперечна важливість людського капіталу як основного активу сучасного підприємства спонукає до його дослідження багатьох вчених. Тут відображені тільки деякі з робіт, використані безпосередньо в цьому дослідженні, але раніше авторами опрацьована значно більша джерельна база. Варто звернути увагу на найновіші дослідження, присвячені: ефективності людського капіталу в контексті цифрової трансформації економіки України (Rodchenko, V., Rekun, G., Fedoryshyna, L., Roshchin, I., & Gazarian, S. (2023) [16];

визначенню ефективності людського капіталу на малих і середніх підприємствах у виробничому секторі з використанням економіко-математичних моделей (Rosales-Córdova, Aldebarán, and Rafael Bernardo Carmona-Benítez. 2023) [17]; вимірюванню та оцінці ефективності із застосування рентабельності інвестицій (ROI) до інвестицій у людський капітал (Dadd, D. and Hinton, M. (2022) [1]; формуванню стратегічного людського капіталу з урахуванням періоду напіврозпаду знань (Knudsen, E. S., & Lien, L. B. (2023) [11]; оцінці й класифікації інвестицій у людський капітал в державному та приватному секторах (Paczos, W., Sawulski, J., & Leśniewicz, F. (2023) [14]. Віддаючи належне глибині й науковості цих робіт, все ж слід визнати, що питання оцінки ефективності нововведень у сфері управління корпоративним людським капіталом під впливом цифровізації бізнес-процесів поки що не були глибоко й конкретно досліджені, хоча ж їх актуальність визначається саме високою мірою цієї ефективності.

Формулювання цілей статті.

Метою нашої роботи є висвітлення трендів та нововведень у розвитку корпоративного людського капіталу під впливом цифровізації та оцінка ефективності цих нововведень, узагальнення досвіду, аналіз викликів і пошук можливостей компаній, що працюють у сфері надання інтелектуальних (зокрема, консалтингових) послуг, у цій царині. Для досягнення цієї мети авторами використано такі *методи дослідження*: абстрактно-логічний – при розкритті сутності, напрямів та особливостей процесу корпоративного навчання як розвитку корпоративного людського капіталу; методи дедукції, аналізу і синтезу – при визначенні переваг новітніх цифрових технологій розвитку персоналу; порівняльний аналіз – при визначенні тенденцій і трендів теперішнього та майбутнього у корпоративному навчанні; метод аналізу рентабельності інвестицій (ROI) — для вимірювання ефективності навчальних програм консалтингових компаній;

діалектичний метод та методи теоретичного узагальнення – для визначення пріоритетних стратегій цифровізації розвитку корпоративного людського капіталу компаній «Великої четвірки» та формування висновків дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративний людський капітал ми визначаємо як сукупну кваліфікацію та професійні компетенції всіх працівників підприємства, а також здобутки компанії у справі ефективної організації праці та розвитку персоналу [20].

Розвиток корпоративного людського капіталу - це не просто і не тільки корпоративне навчання, це значно комплексніший процес надання й розширення *навчальних можливостей* для розвитку знань, навичок, компетенцій співробітників в межах організації чи корпорації, включно з мотивацією і відведенням для цього робочого часу. Це специфічний вид стратегічного управління, спрямований на вдосконалення професійних знань та компетенцій працівників з метою підвищення продуктивності, ефективності, іміджу й конкурентоспроможності компанії.

Базові аспекти розвитку корпоративного людського капіталу включають:

- надання співробітникам актуальних знань та навичок, необхідних для виконання їхніх робочих обов'язків;
- розвиток лідерських якостей для ефективного управління та сприяння розвитку команд;
- адаптація співробітників, пристосування до змін в організаційному середовищі та до нових технологій;
- розуміння цінностей, місії та корпоративної культури співробітниками для створення спільного розуміння та відчуття приналежності;
- розвиток навичок співпраці та комунікації для поліпшення ефективності роботи команд;

- навчання персоналу новим навичкам та завданням, необхідним для розвитку бізнесу.

Роль технологій у корпоративному навчанні зростає. Навчальні онлайн-платформи, модулі електронного навчання та мобільні додатки спрощують доступ співробітників до навчальних матеріалів і навчання у власному темпі. Прошли ті часи, коли співробітникам доводилося відвідувати тривалі офлайн-заняття або чекати запланованих семінарів, щоб покращити свої навички.

З появою платформ онлайн-навчання співробітники тепер мають можливість навчатися будь-коли та будь-де. Вони можуть отримати доступ до великої бібліотеки ресурсів, включаючи інтерактивні відео, вебінари та онлайн-курси, які задовольняють їхні конкретні навчальні потреби. Цей перехід до цифрового навчання не тільки зробив корпоративне навчання більш зручним, але й більш привабливим та інтерактивним.

Тренди теперішнього та майбутнього у розвитку корпоративного людського капіталу показано на рис. 1:

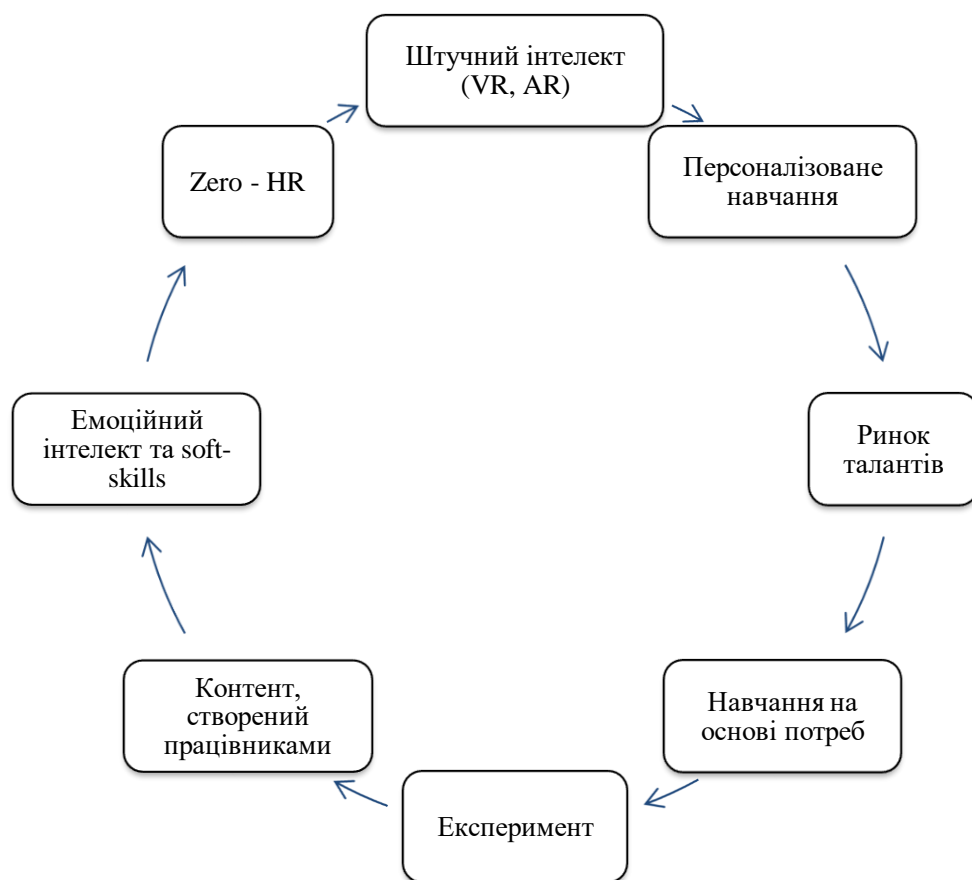


Рис. 1. Тренди майбутнього у розвитку корпоративного людського капіталу

Джерело: створено авторами.

Розглянемо означені на рис.1 тренди детальніше.

Перевагами та особливостями впровадження ШІ є такі: використання нетрадиційних методів навчання (гейміфікація в навчанні); віртуальну та доповнену реальність використовують для найму, адаптації, створення кращих команд, навчання нових і наявних

співробітників; VR пропонує середовище, де нейтралізуються вікові, расові чи гендерні упередження. Прикладами технологій VR, які зараз активно впроваджуються, є настільні голограми, 3D-моделі відображення учасників відео конференції, мобільні офіси, футуристичні робочі капсули, тощо [23, с.199].

Крім того, поширення віддаленої роботи також призвело до збільшення уваги до персоналізованого навчання. Оскільки працівники мають більшу автономію щодо свого робочого графіка та можливостей навчання, вони беруть на себе відповідальність за свій професійний розвиток. Онлайн-платформи та ресурси надають співробітникам інструменти, необхідні для вивчення нових тем, набуття нових навичок та аналізу галузевих тенденцій.

У майбутньому віртуальні помічники на основі штучного інтелекту стануть невід'ємною частиною корпоративного навчання. Вони зможуть надавати підтримку та вказівки співробітникам у режимі реального часу, відповідаючи на запитання та пропонуючи пропозиції на основі їхніх індивідуальних профілів навчання. Ця персоналізована підтримка на вимогу дасть змогу співробітникам отримати доступ до необхідної інформації чітко тоді, коли вона їм потрібна.

Gartner провів опитування, щоб визначити пріоритети керівників HR-відділів на 2024 рік, яке показало, що 68% керівників погоджуються, що переваги ШІ переважають ризики. Однак лише 22% керівників беруть активну участь у широких дискусіях щодо використання ШІ в організації [8].

Аналіз, проведений IBM разом із керівниками компаній, підкреслює необхідність плану навчання для кращого використання потенціалу штучного інтелекту: 69% керівників бачать переваги штучного інтелекту, які охоплюють всю організацію, але лише 29% кажуть, що організація має необхідний досвід для стратегічного розвитку [13].

На нашу думку, персоналізоване навчання буде досягнуто завдяки використанню аналітики навчання та розуміння на основі даних. Організації збиратимуть і аналізуватимуть дані про продуктивність, уподобання та стилі навчання співробітників, щоб створювати індивідуальні умови навчання. Це може включати пропонування різноманітних навчальних ресурсів і форматів, таких як

інтерактивні модулі, відео, подкасти та симуляції віртуальної реальності, що дозволить співробітникам вибирати методи, які найкраще відповідають їхнім індивідуальним уподобанням у навчанні.

Застосовуючи персоналізований досвід навчання, організації не тільки допоможуть співробітникам взяти на себе відповідальність за свій професійний розвиток, але й сприятимуть культурі навчання протягом усього життя. Цей перехід до персоналізованого навчання не тільки збільшить залучення, але й підвищить загальну ефективність корпоративних навчальних ініціатив, що призведе до більш кваліфікованої та адаптивної робочої сили.

Одним із провідних трендів у навчальних програмах є ринок талантів. Це схоже за концепцією на платформи електронної комерції. Відмінність полягає в тому, що ринок талантів з'єднає працівників із відповідними ресурсами, знаннями, навчанням і можливостями, які допомагають їм покращити свою мобільність. Ці ринки сприяють плавному робочому середовищу та сприяють гнучкій та стійкій корпоративній культурі. Навчання, доступне на ринках талантів, є абсолютно добровільним. Співробітники можуть узгоджувати свій вибір із обраною кар'єрою та розвиватися в межах своєї організації. Ринки талантів особливо корисні для тієї частини людського капіталу, яка прагне внутрішньої мобільності, не чекаючи можливостей – вони можуть просто створити власні.

Зростає кількість курсів для самостійного навчання, коли співробітники обирають курси, які вони бажають вивчити на онлайн-платформах навчання. Отже, замість того, щоб співробітники шукали джерела для навчання, чому б не надати їм необхідні можливості для навчання?

Навчання на досвіді – це не що інше, як навчання на практиці. Співробітникам представлені реальні ситуації, які фактично стосуються їх роботи. Симуляційні тренінги та рольові ігри є яскравими прикладами експериментального навчання,

коли працівникам доводиться працювати над гіпотетичними, але реальними сценаріями та придумувати логічне рішення проблем.

Заохочення співробітників створювати та ділитися власними навчальними ресурсами, використовуючи їхній досвід і розвиваючи сильну культуру навчання – ще один тренд майбутнього.

Емоційний інтелект необхідний для співробітників, щоб сприяти співпраці, розвивати інноваційне мислення та розробляти творчі рішення. Наприклад, розпізнавання особистих емоцій і керування ними може допомогти співробітникам об'єктивно оцінювати ситуації та ефективніше реагувати на запити клієнтів. Розуміючи емоційний стан як клієнтів, так і колег, співробітники можуть краще співпрацювати, щоб виявляти та вирішувати проблеми, що призводить до підвищення продуктивності та задоволеності роботою.

Дослідження, проведене компанією Deloitte за участю понад тисячі професіоналів і керівників HR-відділів у всьому світі, свідчить про те, що 90% керівників впроваджують методи, засновані на навичках, які змінюють спосіб найму, навчання та розвитку своєї команди в компанії, сприяючи більшій різноманітності за рахунок зменшення уваги до академічних знань [3].

Zero-HR - це підхід в управлінні, метою якого є переосмислити функції і роль традиційного HR. Така концепція виходить із того, що HR-функція має бути невидимою та вбудованою в основні бізнес-процеси та виконуватись як менеджерами, так і співробітниками, а не існувати, як окремий відділ. Цей підхід дасть змогу автоматизувати багато процесів, створює можливості самообслуговування співробітниками та виконання ними певних традиційних HR-функцій, а також допоможе відділу HR переорієнтуватись на стратегічні питання, як розвиток лідерів, корпоративна культура, управління змінами, тощо.

Ідеальною, на наш погляд, платформою для вивчення інвестування у

розвиток корпоративного людського капіталу є провідні консалтингові компанії. «Велика четвірка» — це набагато більше, ніж аудиторські консалтингові фірми. Це перш за все фірми, що базуються на знаннях, експертні компанії. Кар'єра у великій четвірці (Deloitte, EY, KPMG та PWC) базується на трьох стовпах: масовий найм молодших людей, які щойно закінчили навчання; піраміда від юніора до партнера, за системою «вверх-вниз»; досить закритий світ, де важливі піклування про працівників та орієнтація на клієнтів.

Незважаючи на пандемію та ситуацію в світі, за останні роки рівень доходу Deloitte, EY, KPMG та PWC має позитивну тенденцію (рис.2):

Deloitte та PwC займають першість у наведеній діаграмі. У 2023 році компанія Deloitte отримала дохід у сумі 64,9 млрд.дол.. PwC має дохідність 53,9 млрд.дол.. Рівень доходу EY становить 49,4 млрд.дол., а KPMG – 36,4 млрд.дол..

Працівники досліджуваних компаній – це, без перебільшення, найважливіший ресурс для них, і компанії з кожним роком все більше інвестують в працівників. Саме тому, чисельність працівників має позитивну тенденцію до збільшення (рис.3).

Стратегії цифровізації «Великої четвірки» також орієнтуються, насамперед, на працівників.

Так, провідна компанія Deloitte у 2023 році оголосила про інвестиції в розмірі 1,4 мільярда доларів США в нову ініціативу, спрямовану на зміну майбутнього навчання та розвитку. У рамках ініціативи Deloitte Learning Solutions нові технології використовуються для створення навчальних програм, які відповідають мінливим потребам робочого місця [4].

Deloitte Learning Solutions використовує підхід «навчальної екосистеми», який поєднує технологію з людським досвідом для створення персоналізованого навчання, адаптованого до індивідуальних потреб і цілей працівників.

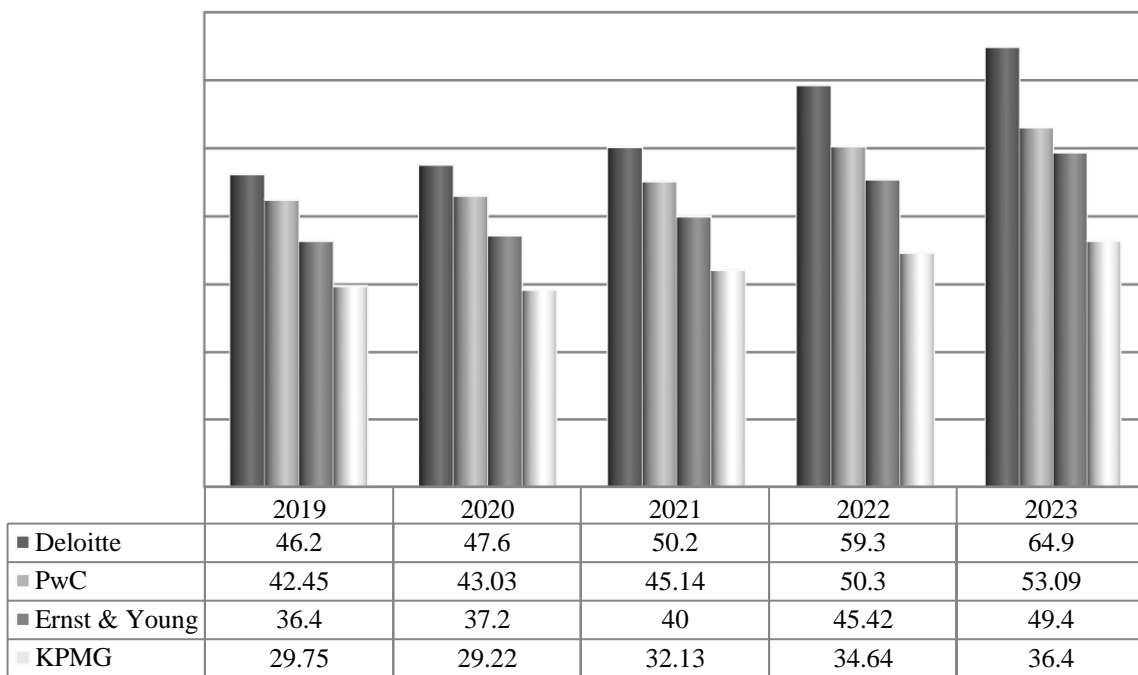


Рис. 2. Рівень доходу компаній «Великої четвірки», млрд. дол.

Джерело: звітність досліджуваних компаній за 2019-2023 роки [2; 5; 12; 18].

Цей підхід розроблено, щоб допомогти працівникам бути в курсі останніх навичок і знань, а організаціям -

розвивати таланти, необхідні для збереження конкурентоспроможності [4].

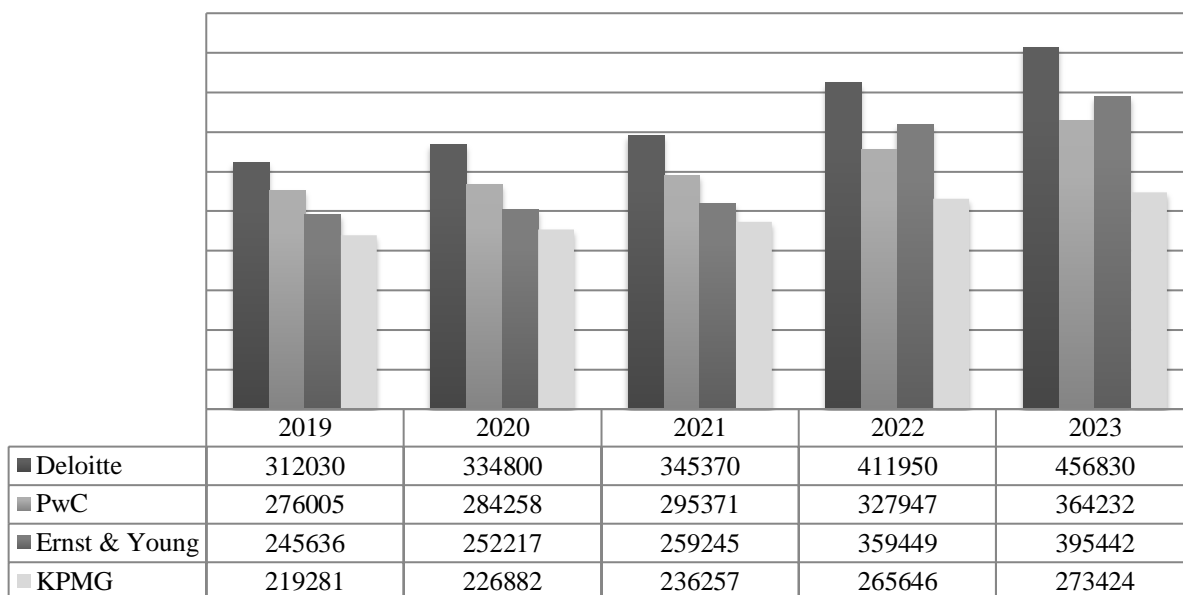


Рис. 3. Чисельність працівників "Великої четвірки" у світі, працівників

Джерело: звітність досліджуваних компаній за 2019-2023 роки [2; 5; 12; 18]

Консалтинговий гігант PwC оголосив про інвестування 1 мільярда доларів США протягом трьох років у нову технологію, розширення своїх рішень ШІ для клієнтів,

встановлення партнерства з Microsoft і OpenAI та інвестування в навчання ШІ для своїх співробітників.

Внутрішній інструмент «ChatPwC» робить технологію OpenAI доступною для співробітників у безпечному середовищі, даючи можливість працівникам PwC стати «нульовим клієнтом», випробувати приклади використання ШІ на собі. Податкові консультанти використовують його, щоб допомогти з оцінкою активів. Бізнес-аналітики можуть завантажити 50-сторінковий звіт, щоб швидко узагальнити інформацію для презентації. Інші команди створюють перші чернетки для відповідей на запити про пропозиції, скорочуючи тижні роботи. Близько 1000 співробітників отримали доступ у липні, а повне розгортання планується до кінця 2024 року [7].

Глобальна організація EY (EY) у вересні 2023 оголосила про запуск EY.ai, об'єднуючої платформи, яка об'єднує людські можливості та штучний інтелект (ШІ), щоб допомогти клієнтам трансформувати свій бізнес шляхом впевненого та відповідального впровадження ШІ. EY.ai використовує передові технологічні платформи EY і можливості штучного інтелекту.

Інвестиції EY у розмірі 1,4 мільярда доларів США забезпечили основу для платформи EY.ai. Ці інвестиції підтримали впровадження штучного інтелекту у власні технології EY, як-от EY Fabric, якими користуються 60 000 клієнтів EY і понад 1,5 мільйона унікальних користувачів клієнтів, а також допомогли працівникам опанувати технології автоматизації [6].

KPMG планує інвестувати 2 мільярди доларів США в навчальні програми у напрямках штучний інтелект і хмарні послуги протягом наступних п'яти років через розширене партнерство з Microsoft. Компанія заявила, що очікує, що партнерство принесе понад 12 мільярдів доларів доходу протягом п'яти років. Щорічно це становило б близько 7% світового доходу KPMG [18].

У рамках розширеного партнерства KPMG матиме ранній доступ до помічника

зі штучним інтелектом під назвою Microsoft 365 Copilot до його запуску для широкого загалу. Угода KPMG з Microsoft також включає хмарну платформу Azure, за допомогою якої компанія вже використовує OpenAI для створення та запуску програм. Корпорація Майкрософт співпрацює з OpenAI, стартапом, що стоїть за вірусним чат-ботом ChatGPT, який зробив генеративний ШІ загальноприйнятим активом [18].

Опитування, проведене журналом Training Magazine, показало, що 74% організацій вимірюють ефективність своїх програм навчання, причому найпоширенішими методами є оцінка продуктивності на робочому місці та відгуки співробітників і тренерів [19].

Розраховуємо ефективність корпоративного навчання для «консалтингової великої четвірки». Варто зауважити, що вимірювання ефективності навчальних програм має вирішальне значення для визначення їхнього впливу на продуктивність співробітників і підсумковий результат організації. Це допомагає організаціям визначити сильні та слабкі сторони навчальної програми та внести необхідні корективи для підвищення її ефективності. Ефективні навчальні програми сприяють підвищенню продуктивності, кращому утриманню співробітників і кращому задоволенню клієнтів.

Аналіз рентабельності інвестицій (ROI) — це фінансовий метод вимірювання ефективності навчальних програм. Він вимірює грошову вигоду від програми навчання порівняно з вартістю програми навчання. ROI розраховується шляхом ділення грошової вигоди на вартість програми навчання [9]. У таблиці 1 представлено розрахунок співвідношення витрати-вигоди, показника рентабельності вищезгаданих інвестицій у програми корпоративного навчання у сфері діджиталізації.

Таблиця 1. Ефективність корпоративного навчання у процесах цифровізації 2023 р.

Показник	Deloitte	PwC	Ernst & Young	KPMG
Інвестиції в навчання, млрд.	1,4	1	1,4	2
BCR (співвідношення вигод і витрат)	4	2,79	2,84	0,88
ROI (рентабельність інвестицій)	3	1,79	1,84	-0,12
Інвестиції у навчання на одного працівника, дол.	3064,6	2745,5	3540,3	7314,6

Джерело: розраховано авторами з використанням даних [2;4;5;6;7;12;15;18].

Аналіз ROI може допомогти організаціям визначити вигідність програми навчання та прийняти обґрунтовані рішення щодо майбутніх інвестицій у навчання. З розрахунків можна зробити висновок, що інвестиції Deloitte у сумі 1,4 млрд.дол є найбільш вигідними і мають найвищу рентабельність. Інвестиції KPMG у короткостроковому періоді не є вигідними (спостерігається від'ємний показник рентабельності інвестицій). Загалом, для Deloitte інвестиції на одного працівника становитимуть 3 065 дол., для PwC – 2 746 дол., для EY – 3 540 дол., для KPMG – 7 315 дол..

Звичайно, аналіз ROI – це лише один з методів вимірювання ефективності навчальних програм. Подальші оцінки можна проводити за допомогою різних методів, таких як опитування, фокус-групи та оцінювання продуктивності на робочому місці. Результати цих оцінок можуть допомогти організаціям визначити стійкість впливу програми навчання та внести необхідні корективи для забезпечення довгострокового успіху.

Пропонуємо такі кроки оцінювання ефективності програм корпоративного навчання на підприємствах:

1. Проводити оцінювання до та після навчання. Оцінки перед навчанням допомагають виявити прогалини в знаннях співробітників і потреби в навчанні, тоді як оцінювання після навчання вимірюють ефективність програми навчання щодо усунення цих прогалин.

2. Зворотній зв'язок від співробітників і тренерів є також важливим інструментом для вимірювання ефективності навчальних програм. Співробітники та тренери можуть надати

цінну інформацію про сильні та слабкі сторони навчальної програми та запропонувати напрями її вдосконалення.

3. Оцінювання продуктивності на робочому місці є ще одним кроком вимірювання ефективності програм навчання. Оцінку можна проводити за допомогою методів спостереження за співробітниками, дослідити відгуки клієнтів, тощо.

4. Далі варто оцінити довгостроковий вплив програми навчання на продуктивність співробітників і прибутки організації за допомогою різних методів, таких як опитування, фокус-групи та оцінювання рентабельності інвестицій. Результати цих оцінок можуть допомогти організаціям визначити стійкість впливу програми навчання та внести необхідні корективи для забезпечення довгострокового успіху.

Отже, вимірювання ефективності навчальних програм має важливе значення для будь-якої організації, яка хоче підвищити продуктивність співробітників і досягти організаційного успіху. Різноманітні методи вимірювання ефективності, такі як оцінювання до та після навчання, відгуки співробітників і інструкторів, оцінка продуктивності на робочому місці, аналіз рентабельності інвестицій (ROI) і подальші оцінки, дають цінну інформацію про сильні сторони і слабкі місця програми навчання.

Оскільки технології стають все більш інтегрованими в корпоративне навчання, усунення цифрового розриву стає вирішальним. Організації повинні гарантувати, що всі працівники, незалежно від їхньої кваліфікації чи доступу до ресурсів, мають достатні можливості для

навчання та розвитку. Це може включати навчання та підтримку для подолання розриву в цифрових навичках та інвестування в інфраструктуру для забезпечення безперешкодного доступу до навчальних платформ.

Діджиталізація корпоративного навчання є важливою для будь-якого підприємства, але викликає певні проблеми при впровадженні. Діджиталізація вимагає зовсім нових підходів – змін пріоритетів, до яких керівники ставляться з певною упередженістю.

Наприклад, цифрова трансформація без стратегії управління може спричинити багато проблем. Компанія може знехтувати важливими кроками або не зуміти інтегрувати програми, які можуть працювати разом. Неадекватний план призводить до розчарування серед членів команди, які можуть втратити впевненість щодо змін. Пізніше це також може призвести до неефективності: нестача навчання робить команду не готовою до використання нових систем або пристроїв.

Раптовий перехід на цифрові формати та технології може здатися непосильним, якщо компанія орієнтована на застарілі системи та «паперові» стратегії. Залишатися в межах бюджету – ще одна проблема цифрової трансформації. Нові технології – це значні інвестиції. Багато підприємств досі використовують застарілі системи, незважаючи на доступні передові технології. Після багатьох років використання одних і тих же систем важко переходити на нові. Знайомство з новим програмним забезпеченням може здатися складним. Також можна зіткнутися з проблемами під час підготовки навчальних матеріалів і допомоги командам адаптуватися до нового середовища.

Із зростанням довіри до цифрових навчальних платформ з'являється необхідність приділяти пріоритет конфіденційності та безпеці даних. Організації повинні впроваджувати надійні заходи безпеки, щоб захистити

конфіденційні дані співробітників і забезпечити дотримання правил конфіденційності. Крім того, вони повинні бути прозорими щодо того, як дані збираються, зберігаються та використовуються, щоб підтримувати довіру та впевненість своїх співробітників.

Успішна цифрова трансформація вимагає підготовки. Ретельний план окреслює процес реалізації та передбачає виклики, такі як опір змінам або бюджетні обмеження. Компаніям варто розробити чіткий графік, щоб поділитися ним зі своєю командою та акціонерами, покращуючи зворотний зв'язок навколо процесу.

Ретельне навчання та розвиток допоможуть цифровій трансформації проходити легше. Найкраще – це підготувати команду до розуміння того, як використовувати нове програмне забезпечення, надавши достатні вказівки та навчальні ресурси. Важливо також пояснити свою думку про цифрову трансформацію та її цінність для організації.

Інвестиції в навчальні матеріали покращують цифрові навички команди та усувають прогалини в навичках. Чим більше компанія інвестує в корпоративне навчання, тим вищою буде продуктивність та ефективність роботи працівників, їх розуміння цінностей та лояльність до корпоративної культури і процесів діджиталізації.

Висновки. За останні роки ландшафт розвитку корпоративного людського капіталу значно змінився. Оскільки технології продовжують розвиватися швидкими темпами, організації зустрілися з проблемою адаптації своїх стратегій навчання, щоб йти в ногу з мінливими потребами та очікуваннями своїх працівників.

Підсумовуючи, сучасний стан корпоративного навчання характеризується інтеграцією технологій і гнучкістю, яку забезпечує віддалена робота. Організації використовують цифрові платформи та методи дистанційного навчання, щоб забезпечити співробітників зручним і

цікавим навчальним процесом. Аналізуючи перспективи, розуміємо, що технології й надалі відіграватимуть ключову роль у формуванні процесів навчання і розвитку в корпоративному світі.

Використовуючи новітні технології та персоналізований досвід навчання, організації можуть надати своїм співробітникам можливість набуття нових навичок і підвищити продуктивність. Це, у свою чергу, може стимулювати інновації, покращувати бізнес-результати та допомагати організаціям залишатися конкурентоспроможними на ринку, що постійно розвивається.

Аналіз інвестицій у розвиток корпоративного людського капіталу консалтингових компаній «Великої четвірки» дає змогу зрозуміти, що компанії активно підтримують діджиталізацію у навчальних процесах, рентабельність інвестицій є високою (зокрема, найвищою у Deloitte). Довгострокова перспектива інвестування показує те, що інвестиції в розвиток працівників є трендом

майбутнього і будуть прибутковими для досліджених консалтингових компаній.

Ініціатива Deloitte Learning Solutions дасть змогу організаціям розвивати таланти, необхідні для збереження конкурентоспроможності. Внутрішній інструмент «ChatPwC» має на меті не тільки автоматизувати робочі процеси, але й допоможе працівникам у розвитку персоналізованого навчання. Платформа EY.ai є яскравим прикладом навчання працівників опанувати технології автоматизації. Угода KPMG з Microsoft також допоможе цифровізувати процеси аудиту за допомогою платформи Azure та OpenAI.

З майбутніми тенденціями розвитку корпоративного людського капіталу організації мають можливість розвивати культуру безперервного навчання. Пропагуючи мислення, яке цінує постійний розвиток, організації можуть створити середовище, у якому співробітники мотивовані постійно здобувати нові знання, вдосконалювати свої навички та випереджати галузеві тенденції.

Література:

1. Dadd, Deneise and Hinton, Matthew (2022). Performance measurement and evaluation: applying return on investment (ROI) to human capital investments. *International Journal of Productivity and Performance Management*
2. Deloitte reports record FY2019 - FY2023 revenue.
3. Deloitte. Insights The skills-based organization: A new operating model for work and the workforce. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/organizational-skill-based-hiring.html>
4. Deloitte: Expands Sustainability, Climate and Equity Upskilling for its Leaders and Professionals. – 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/press-releases/deloitte-expands-sustainability-climate-and-equity-upskilling-for-its-leaders-and-professionals.html>
5. EY Global Integrity Reports 2019 – 2023.
6. EY: EY announces launch of artificial intelligence platform EY.ai following US\$1.4b investment. – 2023. URL: https://www.ey.com/en_gl/news/2023/09/ey-announces-launch-of-artificial-intelligence-platform-ey-ai-following-us-1-4b-investment
7. Forbes: PwC's \$1B Investment Will Give Every Worker AI Training—And Staffers Access To Chatbot Assistants. – 2023. URL: <https://www.forbes.com/sites/jenamcgregor/2023/11/08/pwcs-1b-investment-will-give-every-worker-ai-training-and-staffers-access-to-chatbot-assistants/?sh=2162eb605b8c>
8. Gartner Top 5 priorities for HR leaders in 2024. Actionable insights to tackle challenges and plan for success. URL: <https://emtemp.gcom.cloud/ngw/globalassets/en/human-resources/documents/trends/top-priorities-for-hr-leaders-2024-ebook.pdf>
9. Jonathan Deller 5 Easy Ways to Measure the ROI of Training / Kodo survey. – 2020. URL: <https://kodosurvey.com/blog/5-easy-ways-measure-roi-training>
10. Kharazishvili, Y., Grishnova, O., & Kamińska, B. (2019). Standards of living in Ukraine, Georgia, and Poland: identification and strategic planning. *Virtual Economics*, 2(2), 7-36.
11. Knudsen, E. S., & Lien, L. B. (2023). The half-life of knowledge and strategic human capital. *Human Resource Management Review*, 33(4), 1013-1029.
12. KPMG International – KPMG Global reports 2019 – 2023.
13. Ling Li Reskilling and Upskilling the Future-ready Workforce for Industry 4.0 and Beyond – 2022. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-022-10308-y>
14. Paczos, W., Sawulski, J., & Leśniewicz, F. (2023). How much do public and private sectors invest in physical and human capital? Towards a new

classification of investments. ***International Review of Economics & Finance*, 78, 102440.

15. PwC Global Annual Reviews 2019 – 2023.

16. Rodchenko, V., Rekun, G., Fedoryshyna, L., Roshchin, I., & Gazarian, S. (2023). The effectiveness of human capital in the context of the digital transformation of the economy: The case of Ukraine.

17. Rosales-Córdova, Aldebarán, and Rafael Bernardo Carmona-Benítez. 2023. Evaluating the Efficiency of Human Capital at Small and Medium Enterprises in the Manufacturing Sector Using the DEA-Weight Russell Directional Distance Model. *Economies* 11: 261.

18. The Wall Street Journey: KPMG Plans \$2 Billion Investment in AI and Cloud Services. URL: <https://www.wsj.com/articles/kpmg-plans-2-billion-investment-in-ai-and-cloud-services-e4fd0dd5>

19. Training Magazine: Training Industry Report. – 2023. URL: <https://trainingmag.com/2023-training-industry-report/>

20. Грішнова, О. А. (2011). Нагромадження людського, інтелектуального і соціального капіталу

підприємства як основна форма його капіталізації. *Вісник Донецького університету економіки та права*, (1), 10-13.

21. Грішнова, О. А., & Брінцева, О. Г. (2015). Фіктивний людський капітал: сутність, характерні особливості, чинники формування. *Демографія та соціальна економіка*, (1), 90-101.

22. Грішнова, О., & Дмитрук, С. (2015). Людський капітал в умовах кризи: оцінка і пошук можливостей збереження. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка*, (5 (170)), 11-16.

23. Марковець Д. HR-management як чинник повоєнного відродження України: інновації та впровадження світових трендів / Шевченківська весна 2023. Повоєнне відновлення економіки України: проблеми та перспективи, матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених / За заг. ред. Л.А. Анісімової: - К., Інтерсервіс, 2023. – Вип. ХХІ. – 392 с.

УДК 339.9(439:470+571)
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-40-46

УГОРСЬКО – РОСІЙСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

*Дмитро Ткач*¹

¹Доктор політичних наук, професор, проректор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ Україна, e-mail: ditkach2017@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0824-8559>

HUNGARIAN – RUSSIAN ECONOMIC RELATIONS AT THE PRESENT STAGE

*Dmytro Tkach*¹

¹Doctor of Political Science, Professor, Vice-Rector, University of Economics and Law "KROK", Kyiv, Ukraine, email: ditkach2017@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0824-8559>

Анотація. Стаття висвітлює ключові аспекти двосторонньої співпраці між Угорщиною та росією у XXI столітті. Стаття надає детальний аналіз економічних відносин у таких сферах, як енергетика, інвестиції, торгівля, і науково-технічне співробітництво. Особлива увага приділяється стратегічній значущості цих відносин у контексті змінюваної міжнародної політики та викликів, пов'язаних з глобальними санкціями та енергетичними трансформаціями. Стаття також розглядає політичні імплікації двосторонніх зв'язків, зокрема позицію Угорщини в Європейському Союзі і її взаємодію з Росією у світлі дипломатичних напружень. За результатами дослідження проведено аналіз сутності розвитку угорсько – російських економічних стосунків на сучасному етапі. Торговельні та економічні зв'язки між Угорщиною та росією динамічно розвиваються, причому ключовими сферами співпраці є енергетика, фармацевтика, машинобудування, аграрний сектор, аерокосмічна галузь, культурні ініціативи, освітні проекти, спортивні зв'язки, а також співробітництво в галузі науки та технологій. Метою дослідження є виявлення особливостей угорсько – російських економічних стосунків на сучасному етапі. Для проведення досліджень було застосовано методи теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, порівняння та метод системного підходу. У статті досліджено, що паливно-енергетичний комплекс та атомна енергія в Угорщині виступають ключовими аспектами співпраці між Угорщиною та росією. Висновки з аналізу вказують на важливість подальшого вивчення цих відносин для забезпечення балансу між економічними інтересами та політичною стабільністю на регіональному та глобальному рівнях.

Ключові слова: Угорщина, росія, угорсько–російські економічні відносини, Міжнародний інвестиційний банк, паливно-енергетичний комплекс, атомна енергія.

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

Abstract. The article discusses the key aspects of bilateral cooperation between Hungary and Russia in the 21st century. It provides a detailed analysis of economic relations in areas such as energy, investments, trade, and scientific and technical cooperation. Special attention is given to the strategic importance of these relations in the context of changing international politics and challenges associated with global sanctions and energy transformations. The article also examines the political implications of bilateral ties, particularly Hungary's position within the European Union and its interactions with Russia amid diplomatic tensions. The research analyzes the nature of Hungarian-Russian economic relations in the current stage. Trade and economic ties between Hungary and Russia are dynamically developing, with key areas of cooperation including energy, pharmaceuticals, mechanical engineering, the agricultural sector, aerospace, cultural initiatives, educational projects, sports links, and collaboration in science and technology. The study aims to identify the peculiarities of Hungarian-Russian economic relations at the current stage. Theoretical generalization, abstract-logical, analysis and synthesis, comparison, and the systems approach method were used for conducting the research. The study found that the fuel and energy complex and nuclear power in Hungary are key aspects of cooperation between Hungary and Russia. The conclusions from the analysis highlight the importance of further studying these relations to ensure a balance between economic interests and political stability at regional and global levels.

Keywords: Hungary, Russia, Hungarian–Russian economic relations, International Investment Bank, fuel and energy complex, nuclear energy.

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

Постановка проблеми. На початку ХХІ століття економічні відносини між державами набувають нових вимірів, відображаючи зміни у глобальній політиці, економіці та технологіях. В цьому контексті взаємодія між Угорщиною та росією заслуговує на особливу увагу через її комплексний характер та значний вплив на економіку обох країн. Стаття "Угорсько-російські економічні відносини на сучасному етапі" спрямована на детальний аналіз цих відносин з акцентом на ключові сфери співпраці, такі як енергетика, інвестиції, торгівля, науково-технічне співробітництво, а також вплив міжнародної політики на двосторонній діалог.

З огляду на геополітичну ситуацію, економічні стратегії та взаємозалежність ресурсів, відносини між Угорщиною та росією вимагають ретельного вивчення. Ця стаття прагне висвітлити динаміку та основні тренди в економічній взаємодії між країнами, оцінити поточний стан та можливості для подальшого розвитку. Вона також звертає увагу на виклики та можливі ризики, що стоять перед Угорщиною та росією на шляху зміцнення та розширення їхніх економічних відносин в умовах змінюваного міжнародного ландшафту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В українській економічній літературі угорсько – російських економічних стосунків на сучасному етапі практично не досліджувалися. В Угорщині ця тема досліджується досить активно, причому є як позитивні так і негативні оцінки стану справ. До авторів таких наукових розвідок варто назвати Bernek, A., Bige L., Gyuresany F., Halmai K., Keskeny, E., Lorant K., Nogradi G., Sutó-Nagy Zs.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є виявлення особливостей угорсько – російських економічних стосунків на сучасному етапі. Для проведення досліджень було застосовано методи теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, порівняння та метод системного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прем'єр Угорщини Віктор

Орбан, єдиний із лідерів країн ЄС, привітав Путіна з "офіційною перемогою на президентських виборах" і висловив бажання посилити співпрацю з росією. Тим самим ще раз продемонстрував євроспільноті свою зневагу до спільно виробленої позиції щодо зовнішньополітичних пріоритетів[1].

Свою особливу позицію угорці пояснюють економічною вигодою, яку вони отримують від дружби з країною агресоркою. Спробуємо проаналізувати чи відповідає дійсності це ствердження.

Між Угорщиною та росією активно розвиваються торговельно - економічні відносини, насамперед це енергетика, фармація, машинобудування, сільське господарство, космос, культура, освіта, спорт, а також науково-технічні відносини.

Між урядами росії та Угорщини регулярно відбувається діалог на найвищому рівні. Лідери обох країн регулярно відвідують росію та Угорщину з офіційними візитами. Регулярно проходять щорічно засідання Угорсько-російської Міжурядової комісії з економічного співробітництва послідовно у росії та Угорщини. Основні завдання полягають у наступному:

- розгляд питань розвитку двосторонніх економічних відносин;
- виявлення нових можливостей подальшого розвитку економічного співробітництва;
- розробка пропозицій щодо покращення умов економічного співробітництва між організаціями двох держав.

У складі Комісії працюють наступні робочі групи:

- робоча група з енергетики;
- робоча група з промисловості;
- робоча група з будівництва;
- робоча група зі співробітництва у галузі сільського господарства;
- робоча група зі співробітництва в галузі охорони здоров'я та фармацевтичної промисловості;
- робоча група з туризму;
- робоча група з військово-технічного співробітництва;

-робоча група зі співробітництва у галузі освіти;
-робоча група з інфокомунікаційних технологій та інновацій;
-робоча група з фізкультури та спорту;
-робоча група зі співробітництва у культурній сфері.

Угорсько-російська Міжурядова комісія з міжрегіонального співробітництва. Найважливішим завданням комісія є підготовка та моніторинг інвестиційних проектів з метою динамічного розширення економічного співробітництва між нашими країнами.

З жодною із країн – членів ЄС подібної комісії та відповідних робочих груп не існує.

З метою покращення існуючих результатів Угорщина в рамках політики розподілу капіталу підготувала нову інвестиційну систему, спрямовану на стимулювання угорських компаній безповоротними державними субсидіями з метою інвестування у російську економіку [2].

Цікаво відслідкувати як за останні роки складався товарообіг між Угорщиною та росією.

Таблиця 1. Товарообіг між Угорщиною та росією у 2018 – 2022 роках (млн. дол. США)

роки	товарообіг	експорт росії імпорт Угорщини	експорт Угорщини імпорт росії	сальдо (для росії)
2018	6445,0	4605,0	1840,0	+2765,0
2019	6498,4	4471,5	2026,9	+2444,6
2020	4470,9	2589,1	1881,8	+707,3
2021	6337,5	4268,4	2069,1	+2199,3
2022	3092,7	1593,3	1499,3	+94
2023	7371,06	1186,26	6184,8	+4998,5

Джерело: складено автором https://www.ksh.hu/stadat_files/kkr/hu/kkr0008.html

Постійне виникнення позитивне сальдо торговельного балансу у товарообігу двох країн можна продемонструвати на такому прикладі. У січні 2022 року росія експортувала в Угорщину товарів на 786 млн дол. та імпортувала на 157 млн дол., внаслідок чого позитивне сальдо торговельного балансу становило 629 млн дол. У період із січня 2021 року по січень 2022 року експорт росії збільшився на 489 млн дол. (165 %) – з 297 млн дол. до 786 млн дол., а імпорт збільшився на 3 млн дол. (1,95 %) – із 154 млн дол. до 157 млн дол.

Міжнародний інвестиційний банк (МІБ), переніс свою штаб-квартиру до Будапешта в 2019 році, отримавши в Угорщині статус, який надає йому привілеї та імунітети, подібні до дипломатичних. Це рішення викликало дискусії щодо можливого впливу росії в Угорщині та ЄС через цю фінансову установу. Важливо зазначити, що МІБ співпрацює з країнами-

членами з метою сприяння економічному розвитку та інвестиціям, але його діяльність залишається предметом пильної уваги через зв'язки з росією.

МІБ має майже 50% російської та 25,27% угорської власності, після того, як знаходиться під санкціями ЄС і тому використав майже всі свої резерви ліквідності[3].

Банк реструктурував свої облигації вже у травні 2023 року для запобігання банкрутства. У середині грудня 2023 року стало відомо, що бельгійська фінансова компанія Euroclear заблокувала кошти МІБ після запровадження пакетів санкцій ЄС, тим самим був створений серйозний дефіцит на перший квартал поточного року, що навіть продажу кредитного портфеля буде недостатньо, щоб його компенсувати.

У жовтні 2022 року міністерство фінансів Бельгії заблокувало виділення коштів, аргументуючи це тим, що кілька членів ради директорів банку "мають

зв'язки з російським урядом, який має контрольний вплив на МІБ".

Лист, оприлюднений після кібератаки на банк 17 лютого, показав, що міністр економічного розвитку Угорщини Мартон Надь лобіював перед міністром фінансів Бельгії розблокування коштів МІБ, але безуспішно.

Інший документ, оприлюднений внаслідок кібератаки, передбачає включення Сербії та збільшення частки угорського капіталу.

Фінансові труднощі банку викликають занепокоєння угорського уряду, який після виходу з нього Болгарії в лютому став єдиним власником з країн-членів ЄС, поряд з росією, Кубою, Монголією та В'єтнамом.

В 2019 році парламент Угорщини, під контролем партії "Фідес", надав Міжнародному інвестиційному банку, переважно власності росії, повний імунітет від місцевого державного нагляду. Також менеджерам та відвідувачам цього банку було дозволено вільно пересуватися Угорщиною та ЄС, використовуючи привілеї дипломатичного імунітету[4].

Значними сферами двосторонньої взаємодії між Угорщиною та росією є паливно-енергетичний сектор та атомна енергетика Угорщини. Російські постачання нафти в Угорщину становлять 70%, а також росія постачає 65% газу, який споживає Угорщина. "Лукойл" є основним постачальником нафти, проте Угорщина співпрацює також з низкою інших російських компаній: "Роснефтью", "Транснефтью", "Русснефтью". Основний логістичний шлях постачання нафти до Угорщини – газопровід «Дружба». Так, у 2016 році магістральним нафтопроводом «Дружба» росія поставила до Угорщини 4,658 млн тон нафти та нафтопродуктів на суму 1,28 млрд дол.

Перед появою проблем із трубопроводом "Дружба" в мережі "Транснафта", Угорщина отримала 420 тисяч тон нафти у березні 2019 року. У квітні того ж року було виявлено контамінацію нафти у поставках з росії, що призвело до призупинення її

транспортування 26 квітня. Угорщина отримала між 350 тисячами та 1 мільйоном тон забрудненої нафти через "Друмбу", але більшість цієї нафти було затримано перш, ніж вона досягла угорських переробних потужностей квітні 2019 року. Для відновлення нафтопостачання трубопроводом "Дружба", угорська компанія MOL, серед інших залучених компаній, прийняла близько 100 кілотонн забрудненої нафти.

Експорт нафти до Угорщини через трубопровід у травні впав у 2-3 рази, але 29 травня 2019 р. росія відновила постачання чистої нафти. У жовтні 2019 року "Лукойл" та "Транснафта" уклали угоду з MOL про збільшення експорту російського палива до Угорщини до 2025 року, після регулювання питань щодо компенсації за проблеми з "Друмбою". До підписання угоди "Лукойл" постачав 600 000 тон нафти на місяць до Угорщини, тоді як за новою угодою планується постачання на рівні 300 000–500 000 тон на місяць. Російські компанії також компенсують MOL фінансові втрати від інциденту, включно з витратами на очистку отриманої нафти[5].

Приблизно 65% всього газу, що споживається Угорщиною, постачається з росії. Проте, на тлі воєнних дій в Україні, деякі держави почали скорочувати закупівлі російських енергоресурсів. Наприклад, 3 червня 2022 року був введений шостий пакет санкцій проти Росії, який включав обмеження на імпорт російської нафти. Це ембарго не стало несподіванкою, оскільки раніше Сполучені Штати, Канада та Австралія вже застосували подібні заходи. Однак, застосування таких обмежень з боку Європейського Союзу мало значний вплив на росію та глобальну ситуацію в цілому. Зазначимо, що не всі держави ЄС підтримали ідею ембарго. Для Угорщини, наприклад, російські нафтопоставки є ключовими для забезпечення енергетичної безпеки. У зв'язку з цим ЄС допустив певні винятки у санкційну політику: обмеження торкнулися тільки морських поставок, деяким країнам, зокрема Болгарії та Угорщині, було надано відстрочку в

імплементатії угод. Водночас, постачання нафти через трубопровід були виключені з санкцій шостого пакету. Отже, єдиний маршрут, який не зазнав обмежень – південна частина трубопроводу "Дружба", що становить близько 10% від загального обсягу експорту російської нафти до ЄС.

Незважаючи на зусилля країн Європейського Союзу скоротити залежність від російської нафти, обсяги поставок через трубопровід "Дружба" в Угорщину значно збільшилися, на 45%, досягнувши 4,9 млн тон. На тлі цього, ЄС запровадив ембарго на морські поставки російської нафти з 5 грудня 2022 року, встановивши максимальну ціну в 60 доларів за барель, проте трубопровід "Дружба" залишився поза межами санкцій ЄС, і Угорщина, Чехія та Словаччина отримали виняток.

Що стосується газових поставок, то вони завжди характеризувалися стабільністю. Між 1996 і 2015 роками діяли довгострокові угоди на поставку 225 млрд кубометрів російського газу до Угорщини, загальною вартістю понад 24 млрд доларів. У 2017 році росія та Угорщина продовжили ці угоди до 2021 року.

Для забезпечення довгострокових потреб Угорщини в газі в 1994 році було засновано угорсько-російське акціонерне товариство "Панрусгаз", основною метою якого є імпорт природного газу. До 2021 року газ надходив до Угорщини через газопровід "Союз", проходячи через українсько-угорський кордон у Берегові та Центрально-європейський газовий хаб в Баумгартені, на словацько-австрійському кордоні.

Контракт був продовжений за 15-річною угодою, підписаною у вересні 2021 року між угорською компанією "MVM SEEnergy Ltd." та "Газпромом". Відтоді Угорщина отримує 4,5 млрд кубометрів газу щорічно через Болгарію та Сербію за умовами довгострокової угоди з росією через "Турецький потік". Зазначається, що Угорщина купує газ за ціною, яка в п'ять разів нижча від ринкової, після того як стала першою країною в ЄС, яка почала

розраховуватися за російський газ в рублях[6].

Компанія "ТВЕЛ" із групи "Росатом" є постачальником ядерного палива для угорської АЕС "Пакш" з часу її першого запуску у 1982 році. В рамках довгострокової угоди, "Атомбудекспорт" разом із "НІАЕП" – "АСЕ" (з 2012 року проекти ведуться спільно) забезпечує постачання обладнання і запасних частин для станції.

У кінці 2014 року росія та Угорщина підписали угоду про будівництво п'ятого і шостого реакторів на АЕС "Пакш" за російською технологією ВВЕР-1200, фінансуючи проект державним кредитом Росії на суму до 10 млрд євро, що становить 80% від загальної вартості робіт у 14,5 млрд доларів. У грудні 2015 року було підписано контракт на поставку палива та послуг для нових блоків на 10 років. Технічний проект АЕС "Пакш-2" був затверджений у жовтні 2019 року. У вересні того ж року було укладено угоду між "ТВЕЛ" і Угорською академією наук про поставку російського ядерного палива для Будапештського дослідного реактора, який працює з 1959 року на паливі з Новосибірського заводу хіміконтратів (підприємство "ТВЕЛ"). В кінці серпня угорське атомне агентство виділило головну ліцензію на будівництво п'ятого та шостого блоків АЕС "Пакш", а також низку дозволів для "ядерного острова". Угорщина залишається єдиною країною ЄС, де Росія будує атомні електростанції.

Але ситуація з реалізацією цього проекту не така проста. Нові блоки п'ятий та шостий атомної електростанції планується побудувати поруч з чотирма існуючими реакторними блоками АЕС «Пакш» потужністю 500 МВт, які працюють з 1982 року. Згідно з більш пізньою інформацією, будівництво двох нових блоків АЕС ВВЕР-1200 покоління планувалося розпочати у 2018 році, з тим щоб завершити будівництво у 2025 та 2026 роках відповідно[7].

Навесні 2020 року геологи за дорученням Федерального агентства з охорони навколишнього середовища

Австрії визначили, що Paks II його ділянка непридатна для будівництва через міркування сейсмічної безпеки. Геолог Курт Декер, який брав участь у дослідженні, зазначив, що тектонічний розлом шириною приблизно в 1 кілометр проходить під існуючою електростанцією, а також тягнеться до території, де буде побудовано Пакш II, тому ризик землетрусу в Пакші є реальним [8].

Тим не менше угорський уряд прийняв рішення будувати 5 та 6 енергоблок і зараз розпочалися підготовчі роботи, будуються фундаменти блоків, на заводах в росії виготовляється відповідне обладнання.

Під час візиту міністра закордонних справ росії Сергія Лаврова до Будапешта у серпні 2021 року, міністр закордонних справ Угорщини Петер Сійярто висловив інтерес своєї країни до продовження та поглиблення співробітництва з російською федерацією, зазначивши значні переваги, які Угорщина отримала від дружніх відносин з росією, та бажання зберегти цей позитивний досвід у майбутньому. Він окреслив п'ять ключових сфер успішної співпраці між двома країнами.

Однією з таких сфер було постачання російської вакцини "Спутник V". Завдяки російським та китайським вакцинам, на думку Віктора Орбана, Угорщина змогла уникнути серйозних наслідків пандемії, швидше розпочати масову імунізацію населення та перейти до звичного життя. До кінця 2022 року планувалося розпочати виробництво "Спутник V" на новому Національному заводі вакцин у Дебрецені. Але ці плани так і не були здійснені, а в 2023 році в Угорщині вже не рекомендували використовувати "Спутник V"[9].

Інвестиційна співпраця стала другим важливим напрямком. Нафтогазова компанія Угорщини "МОЛ" планувала побудувати завод з виробництва резинового бітуму в Татарстані, а російська компанія "Арнест", спеціалізуючись на виробництві косметики, розглядала можливість створення виробничих потужностей в Алшожолце, Угорщина.

У сфері транспортного машинобудування спільне виробництво та постачання залізничних вагонів в Єгипет на суму 1 мільярд євро виокремилася як один із проєктів. Також обговорювалося замовлення додаткових 200 спальних вагонів.

В росії позитивно сприйняли наміри Угорщини побудувати газопровід, що з'єднає Угорщину та Сербію, завдяки чому стало можливо імпортувати російський природний газ через балканське відгалуження «Турецького потоку».

В галузі повітряного транспорту міністр підкреслив створення Угорська компанією WizzAir створила свою базу в Санкт-Петербурзі тим самим збільшила число рейсів за маршрутом Будапешт—Москва з 4 рейсів на тиждень до 7, а також освоєла повітряне сполучення за маршрутом Будапешт—Екатеринбург [10].

Висновки. У статті проаналізовано різні аспекти двосторонніх взаємодій, зокрема енергетику, інвестиції, торгівлю, політичні дискусії та стратегічні партнерства. Серед яких варто виділити наступні.

Енергетична співпраця є одним із ключових елементів угорсько-російських економічних відносин, особливо в контексті поставок природного газу та нафти з росії в Угорщину. Це включає проєкти з розширення газового транзиту, а також угоди щодо зберігання газу. Угорщина отримує 70% своєї нафти з росії, а частка російського газу в загальному споживанні країни складає 65%. Незалежно від ініціатив Європейського Союзу зі зменшення залежності від російських енергоресурсів, обсяги нафтопоставок до Угорщини через трубопровід "Дружба" зросли на 45%, до 4,9 мільйона тон. З початку роботи АЕС "Пакш" у 1982 році, російська компанія "ТВЕЛ" з групи "росатом" є основним постачальником ядерного палива. В кінці 2014 року була підписана угода між росією та Угорщиною про розширення АЕС "Пакш" шляхом будівництва п'ятого та шостого енергоблоків з використанням російської технології ВВЕР-1200, проєкт фінансується

за рахунок державного кредиту від росії на суму до 10 мільярдів євро.

Інвестиції з росії в угорську економіку, а також угорські інвестиції в Росію, ілюструють обопільний інтерес до поглиблення економічних відносин. Значна увага приділяється енергетиці, банківському сектору та виробничим інвестиціям.

Торгівля між двома країнами продовжує зростати, незважаючи на глобальні економічні виклики та політичні санкції. Основні товарні групи включають енергоресурси, машинобудівну продукцію, хімікати та продовольчі товари.

Політичні аспекти відносин мають значний вплив на економічну співпрацю.

Література:

1. Орбан єдиний з країн ЄС і НАТО привітав Путіна з перемогою на виборах. 21 березня, 2024. Еспресо. <https://espresso.tv/svit-orban-ediniy-z-krain-es-i-nato-privitav-putina-z-peremogoyu-na-viborakh>
2. KÖZÖS KORMÁNYZATI PLATFORMOK OROSZORSZÁG ÉS MAGYARORSZÁG KÖZÖTT. 2024. ІНТЕРНЕТ СТОРІНКА ПОСОЛЬСТВА УГОРЩИНИ В МОСКВІ. <https://mfa.gov.hu/rus/page/obshie-gosudarstvennye-platformy>
3. "Троянський кінь": Будапешт стає російським шпигунським центром у Європі, - впливовий аналітик США. 2024. Мукачево нет. <https://www.mukachevo.net/ua/news/view/493503>
4. Російському Міжнародному інвестбанку в Будапешті загрожує банкрутство – ЗМІ. 28 ЛЮТОГО 2023. ЄВРОПЕЙСЬКА ПРАВДА. <https://www.epravda.com.ua/news/2023/02/28/697517/>
5. Kozponti Statisztikai Hivatal // Hungarian central statistical office. — 2024. <http://www.ksh.hu/>

Угорщина часом займає особливу позицію в Європейському Союзі, прагнучи збалансувати свої відносини між Заходом та росією, особливо в контексті санкцій та дипломатичних напружень.

Майбутнє відносин може залежати від ряду факторів, включаючи глобальну політичну та економічну кон'юнктуру, регіональну безпеку та енергетичні трансформації. Обидві сторони виявляють інтерес до розвитку та диверсифікації своїх економічних відносин, але також стикаються з викликами, пов'язаними з міжнародними санкціями та стратегічними розбіжностями.

6. Газовий контракт росія-Угорщина: для України не лише загрози, а й привід. 2024. Укрінформ. <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3308142-gazovij-kontrakt-rosiaugorsina-dla-ukraini-ne-lise-zagrozi-a-j-privid.html>
7. Magyarország zöldebb, mint Németország. 2024. Атоменергіяінфо. <https://atomenergiainfo.hu/tudastar/magyarorszag-zoldebb-mint-nemetorszag>
8. „Reális a földrengés veszélye Paksnál” – Kurt Decker geológus a földtani kutatásról. 2021. Atlatszo.hu <https://atlatszo.hu/kozpenz/2021/07/15/realis-a-foldrenges-veszelye-paksnal-kurt-decker-geologus-a-foldtani-kutatasrol/>
9. Több mint félmillio keleti vakcina erkezik a kovetkezx napokban Magyarorszagra // 2021. 16.03. Origo.
10. Szijjartor: Magyarországak erdeke a jo egyuttmükodes Oroszozarggal // 2021. 24.08. MTI.

УДК 338.246.8

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-47-53

ЕКОНОМІКА В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК

Віктор Грушко¹

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>

ECONOMY IN CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR ECONOMIC DEVELOPMENT

Viktor Hrushko¹

¹Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of national economy and finance department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: victorgr@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6263-2597>

Анотація. Повномасштабна війна в Україні триває більше двох років і, відповідно, продовжує негативно впливати на українську економіку. Вона викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати, привела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. Деструктивні наслідки війни проявляються не лише в економіці та соціальній сфері, а й фінансовій системі країни, що веде збройну боротьбу. На що орієнтуватись в подальшому економічному розвитку країни. Насамперед, для розкриття економічного потенціалу підприємництва необхідно відмовитись від шкідливої догми, яка домінує в українській економіці упродовж усього періоду її незалежності і до цього часу. Стаття аналізує глибокі зміни у економіці України, викликані повномасштабною війною, яка триває більше двох років. Особлива увага приділяється деструктивним наслідкам для виробничого капіталу, інфраструктури, а також соціальної сфери і фінансової системи країни. Основна мета статті полягає в аналізі впливу військової агресії на економіку України та визначенні стратегічних напрямків економічного відродження країни у повоєнний період. Основні завдання дослідження полягали у тому, щоб вивчити втрати ВВП, рівень інфляції, стан державного бюджету, а також зміни у структурі фінансування державних витрат; оцінити потреби у відновленні економіки та інфраструктури, а також розробити рекомендації для стабілізації економічного стану та сприяння майбутньому розвитку. Автор використовує методи теоретичного аналізу, абстрактно-логічного узагальнення, порівняльного аналізу, а також оцінює статистичні дані від міжнародних фінансових організацій. Стаття виявляє критичні наслідки війни для економіки України, включаючи значне падіння ВВП, високий рівень інфляції, і великі соціальні втрати. Водночас, вона підкреслює важливість переорієнтації на внутрішні та зовнішні джерела фінансування, лібералізацію економічної політики, розвиток інфраструктури та реформування фінансової системи. Подаються рекомендації щодо залучення міжнародної допомоги, впровадження нових технологій, і стратегії для поступового переходу до стійкого розвитку і повноцінної інтеграції з європейськими економічними структурами.

Ключові слова: війна, наслідки війни, економіка в умовах війни, повоєнний розвиток країни.

Формул: 0, **рис.:** 0, **табл.:** 1, **бібл.:** 9

Abstract. The full-scale war in Ukraine has been ongoing for over two years and continues to negatively impact the Ukrainian economy. It has caused widespread destruction of production capital and infrastructure, led to human casualties and social losses, reduced jobs and incomes, diminished purchasing power, and decreased accumulated assets. The destructive consequences of the war are evident not only in the economy and social sphere but also in the country's financial system, which is engaged in armed struggle. Looking forward, the country's economic development must initially reject the harmful dogma that has dominated the Ukrainian economy throughout its period of independence to this day. The article analyzes the profound changes in Ukraine's economy caused by the full-scale war, now ongoing for more than two years. Special attention is paid to the destructive consequences for production capital, infrastructure, and the social and financial systems of the country. The main goal of the article is to analyze the impact of military aggression on Ukraine's economy and to identify strategic directions for the country's economic recovery in the post-war period. The main tasks of the study were to examine GDP losses, the level of inflation, the state of the government budget, and changes in the structure of financing government expenditures. It assesses the needs for economic and infrastructure recovery and develops recommendations for stabilizing the economic situation and facilitating future development. The author employs methods of theoretical analysis, abstract-logical generalization, comparative analysis, and evaluates statistical data from international financial organizations. The article reveals the critical consequences of the war for Ukraine's economy, including significant GDP decline, high inflation, and substantial social losses. At the same time, it emphasizes the importance of refocusing on domestic and external financing sources, liberalizing economic policy, developing

infrastructure, and reforming the financial system. Recommendations are provided for attracting international aid, implementing new technologies, and strategies for gradual transition to sustainable development and full integration with European economic structures.

Keywords: war, consequences of war, economy in war conditions, post-war development of the country.

Formulas: 0, **fig.:** 0, **tabl.:** 1, **bibl.:** 9

Постановка проблеми. Військова агресія росії проти України викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. Лише у 2022 році національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн. осіб опинилися за межею бідності, а її рівень сягнув 24% населення. Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд. доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд. доларів. [1, с.9]. А за останньою оцінкою світового банку більше 1 трильйона доларів.

Деструктивні наслідки війни проявляються не лише в економіці та соціальній сфері, а й у фінансовій системі країни. В Україні в 2023 році середньорічна інфляція становила 20,2%, що майже відповідає середньорічному рівню інфляції в 9 європейських країнах, найбільш постраждалих від II світової війни (20,1%).

Російське вторгнення в Україну в 2022 р. дало початок одній з найбільш масштабних і руйнівних воєн у світі з часів II світової війни. Вартість збитків та потреб у відновленні вже сягають рекордних величин, а темпи падіння реального ВВП і промислового виробництва перевищують показники більшості країн під час воєн II половини XX – початку XXI ст. З іншого боку, Україні в 2022-2023 рр. вдалося уникнути макрофінансової дестабілізації та диверсифікувати джерела фінансування видатків, що утримуватиме економіку від подальшого падіння й позитивно впливатиме на перспективи повоєнного відновлення.

З початку вторгнення валовий внутрішній продукт (ВВП) України скоротився на понад третину, інфляція різко зросла, а бюджетний дефіцит зріс до критичного рівня. Згідно зі звітом Міжнародного валютного фонду (МВФ), зростання ВВП України у річному вимірі скоротилося на 37,5%. Аналітики Фонду вважають, що за підсумками 2023 року ВВП України знизиться на 35%, а інфляція до кінця року сягне 30%. У МВФ нагадали, що війна спричиняє безпрецедентне збільшення бюджетного дефіциту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження Болгова (2022) досліджують соціологічний вплив війни на економіку, включаючи виклики та можливості для соціальної стійкості та економічного відновлення. Дослідження підкреслює необхідність комплексних планів відновлення, які об'єднують економічні, соціальні та геополітичні міркування.

Дослідження, проведені Близнюком та Яценком (2002), зосереджені на українському ринку праці під час війни. Результати вказують на значні зрушення в динаміці ринку праці, включаючи збільшення безробіття та неповної зайнятості, що впливає на загальну економічну стабільність та зростання.

Борщевський та Чех (2023) аналізують, як державна адміністрація військового часу може запобігти поверненню до обмеженого доступу до ринку в Україні під час післявоєнного розвитку. Їхнє дослідження підкреслює важливість підтримки відкритої економічної політики для сприяння відновленню та зростанню.

Зверяков (2022) обговорює формування моделей економічного розвитку, які адаптуються до нових реалій після війни. Дослідження підкреслює необхідність "інститутів розвитку", які

можуть стимулювати економічне оновлення та сталий розвиток.

Небрат і Корняка (2022) вивчають особливості формування капіталу та інвестицій в Україні під час та після війни, виявляючи ключові фактори, що впливають на фінансові ризики та економічну нестабільність.

Ці дослідження дають всебічне уявлення про економічні умови під час війни та потенційні шляхи післявоєнного економічного розвитку. Вони колективно підкреслюють необхідність стратегічного планування, соціальної стійкості та міжнародного співробітництва для подолання економічних проблем, пов'язаних з війною, та використання потенціалу післявоєнного економічного зростання.

Формулювання цілей статті.

Основна мета статті полягає в аналізі впливу військової агресії на економіку України та визначенні стратегічних напрямків економічного відродження країни у повоєнний період.

Основні завдання дослідження полягали у тому, щоб вивчити втрати ВВП, рівень інфляції, стан державного бюджету, а також зміни у структурі фінансування державних витрат; оцінити потреби у відновленні економіки та інфраструктури, а також розробити рекомендації для стабілізації економічного стану та сприяння майбутньому розвитку.

Автор використовує методи теоретичного аналізу, абстрактно-логічного узагальнення, порівняльного аналізу, а також оцінює статистичні дані від міжнародних фінансових організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. За 2023 рік Україна отримала понад 32 млрд. доларів зовнішньої допомоги від офіційних донорів. Структура джерел фінансування державних витрат України у 2023 р. виглядає наступним чином: 41% витрат було профінансовано податковими і неподатковими доходами бюджету, 35% зовнішніми позиками і грантами, 13% - монетарним фінансуванням і 9% - залученням позик на внутрішньому ринку.

Тобто, витрати на ведення військових дій і функціонування соціально-гуманітарної сфери майже порівну розділили між собою українські платники податків і зовнішні кредитори/донори. Свій внесок зробив також НБУ, покривши частину дефіциту емісійним способом. Однак, внутрішні кредитори Уряду відігравали мінімальну роль, особливо якщо рахувати чисті позики Уряду.

В той же час, як свідчить досвід інших воюючих країн, вклад внутрішніх кредиторів держави та грошової емісії, зазвичай є більш суттєвими, а зовнішні донори не завжди відіграють на стільки вагому роль як в Україні. Наприклад, в Ізраїлі під час війни на виснаження (1967-1970 роки) державні видатки на 53% фінансувалися за рахунок внутрішніх доходів, на 20% - за рахунок емісії центрального банку, на 22% - за рахунок зовнішніх позик і грантів, на 5% - за рахунок позик банків та інших внутрішніх секторів. У економіці США часів II світової війни державні видатки на 30,2% фінансувалися за рахунок податкових доходів бюджету, на 10,1% - за рахунок монетарного фінансування центрального банку і на 46% - залучення внутрішніх позик Урядом. Тобто в США у структурі фінансування державних видатків частка внутрішніх кредиторів уряду була в рази більшою, ніж в Україні, частка грошової емісії була трохи меншою, зовнішні донори були відсутніми, а платники податків мали співставну частку в загальному фінансуванні.

Необхідно відмітити, що наразі українська економіка пристосовується до реалій війни: через те, що активні бойові дії перемістилися на схід та південь України, активність у небойових зонах стабілізувалася.

У той же час, з огляду на те, що війна стала затяжною, перспективи економіки МВФ оцінює вкрай стримано. Згідно з документом, на відновлення лише соціального та виробничого секторів та інфраструктури України необхідно 349 млрд. доларів, що майже в 1.5 рази

перевищує ВВП країни у 2021 році (200,1 млрд. доларів).

Повну вартість відновлення України можна буде назвати лише після закінчення бойових дій на усій території країни.

Європейська комісія підготувала варіанти, за допомогою яких держави-члени можуть фінансово підтримати Україну в умовах війни. За інформацією видання, документ передбачає три способи підтримки України:

- позику під так званий «запас міцності» (різниця між максимальною сумою від грошових надходжень країн-членів ЄС та витратами ЄС);

- надання бюджетних гарантій Єврокомісії – у цьому випадку гарантії покриватимуть 100% суми, а не 61%, оскільки «іншого бюджетного покриття» у бюджеті ЄС не залишилося;

- надання бюджетних гарантій без національних. При нестачі коштів ЄК має створити заплановані витрати Євросоюзу та надавати кредити на зворотній основі.

Все це ставить під загрозу можливість надійного та довготривалого закріплення успіхів Збройних сил України на фронтах нинішньої війни. Адже загальновідомим є той факт, що без надійного економічного тилу досягати військових перемог доволі складно, а забезпечити стійке повоєнне зростання – фактично неможливо. Тому сьогодні вітчизняна економіка дедалі очевидніше стає одним з пріоритетних фронтів, який визначатиме як подальший перебіг військових дій, так і спроможність нашої держави успішно відбудовуватись після їх закінчення.

Так само, як і на полі бою, коли запорукою перемоги стає, насамперед, грамотне військове керівництво, успіхи на економічному фронті значною мірою залежать від спроможності управлінців різних рівнів сформуваати адекватні стратегічні плани та забезпечити ефективність їх практичної реалізації, включаючи своєчасне виконання окремих прикладних завдань.

Це значить, що часто тиражовані засобами масової інформації висловлювання окремих експертів про

нібито неминучий повоєнний економічний бум в Україні та «приреченість» нашої держави на членство в ЄС і стрімку відбудову зруйнованих міст чи модернізацію інфраструктури (або навіть про її перетворення на інноваційну «мекку» майбутньої Європи) потребують критичного осмислення. Дійсно, передумови для цього є. Але без адекватних дій з боку влади, що полягатимуть у впровадженні відповідних інструментів економічної політики, значний потенціал повоєнного відродження може бути нівельованим.

На жаль, за останні роки належних висновків зроблено так і не було. Наша економіка продовжувала залишатися надміру «бюджетизованою», а відтак і забюрократизованою, корумпованою, негнучкою та малоєфективною. Як і раніше, її експортний потенціал визначали монополії, сконцентровані у вузькому сегменті сировинних галузей, передусім металургії та сільського господарства. Уся небезпека такої ситуації стала очевидною після повномасштабного вторгнення в Україну російських окупантів.

Так, протягом першого місяця війни лише 17% великих підприємств продовжували працювати без будь-яких обмежень (ще 30% змогли перейти на роботу в онлайн, а решта або не працювали зовсім, або призупинили діяльність якщо не до мирних, то принаймні до спокійніших часів).

Більше 10% орних земель країни виявились не доступними для проведення посівної кампанії, що суттєво вдарило як по експортному потенціалу країни, так і по наповнюваності державного бюджету. І, якщо фермери відносно швидко призвичаїлися до важких умов і знаходять варіанти зберігання, транспортування необхідних ресурсів та забезпечують інші важливі речі, щоб посівна відбувалася, то менш гнучким агрохолдингам складніше адаптуватися до нових реалій.

Понад 50% українців втратили роботу. Насамперед, це стосується працівників великих старопромислових

підприємств, розташованих у південно-східному регіоні України.

Загальні втрати від транспортної блокади, зокрема морських торговельних портів (які забезпечували до 65% міжнародної торгівлі України, передусім за рахунок металургійної та аграрної продукції), становитимуть орієнтовно 3-5 млрд. доларів щомісяця (і це без урахування пошкодження об'єктів інфраструктури внаслідок системних бомбардувань).

Враховуючи зазначене, уряд в екстреному порядку запровадив низку важливих регуляторних новацій, покликаних зменшити фіскальне навантаження на бізнес та стимулювати розвиток малого підприємництва. Зокрема, було дозволено переходити на третю групу спрощеної системи оподаткування платникам податку із оборотом до 10 млрд. грн. із необмеженою кількістю працівників. Платники за новими правилами «спрощенки» мають сплачувати 2-відсотковий податок із доходу замість податку на прибуток і ПДВ. Розширено перелік операцій, щодо яких платник єдиного податку третьої групи звільнятиметься від податкового обов'язку з ПДВ. Збільшено період, протягом якого платник податків може без застосування санкцій не виконувати податкового обов'язку, якщо у нього немає відповідної можливості. Відбулась певна лібералізація митного законодавства, зокрема частково скасовано обов'язкові платежі при імпорті товарів та автомобілів.

Окреслені заходи з лібералізації економіки свідчать, що в уряді чітко усвідомлюють прямий взаємозв'язок, який існує між ступенем економічної свободи і темпами економічного розвитку. Шкода, що це усвідомлення не стало підставою для

проведення відповідних реформ, принаймні після 2019 року. Більше того, слід відзначити і навіть наголосити на тому, що започатковані зміни повинні не лише продовжуватися, але і посилюватися на повоєнному етапі.

Це означає, що вже сьогодні має формуватися стратегія повоєнного економічного розвитку України, орієнтована на її максимальну дерегуляцію та демонополізацію. А, зважаючи на реалії військового часу, коли бомбардуванням піддаються, насамперед, великі склади палива та продовольства, а також потужні логістичні вузли, доцільно вести мову про якнайшвидше закладення основ своєрідної «москітної економіки» (за аналогією з «москітними» військовими стратегіями, коли основні цілі на полі бою досягаються, насамперед, за рахунок використання надмобільних інноваційних засобів та ресурсів, які є на озброєнні у великій кількості малочисельних автономних груп добре підготовлених бійців).

Що означає така економіка для України і якими мають стати наріжні принципи її становлення?

Прогнози вітчизняних експертів є досить обережними на тлі значної невизначеності в умовах руйнівної війни, що цілком зрозуміло. При цьому більшість прогнозів базується на припущенні, що в 2024 році завершиться, як мінімум, фаза активних бойових дій.

Таким чином, у цьому році на нас чекає незначне зростання ВВП, трохи нижча інфляція та практично незмінний валютний курс.

Загальний висновок можна викласти у вигляді десяти обов'язкових принципів відбудови економіки, які обґрунтовані українськими та зарубіжними практиками безпосередньо для нашої країни [2, с.15].

Таблиця 1. Десять базових принципів відбудови економіки України

Принципи	Зміст та сутність принципів
1. Україна має отримати повний доступ до ринків країн G7 та Євросоюзу	Для українських товарів уряди цих країн мають скасувати всі квоти та імпортні мита, зокрема захисні та антидемпінгові. Українські виробники зможуть вільно експортувати свою продукцію на ринки, що охоплюють 54% світової економіки.

Принципи	Зміст та сутність принципів
	<p>Велика Британія як країна великої сімки вже подає приклад. Найближчим часом за підсумками двосторонніх перемовин британці оголосять про повне відкриття своїх ринків для України.</p> <p>В минулому доступ до ринків розвинутих держав дозволив успішно відновитися після війни Південній Кореї.</p> <p>Експорт дає можливість промисловості розвиватися і виробляти більше товарів. А головне – інтегруватися в сучасні ланцюги виробництва. Це не лише експорт, але і трансфер технологій до України, що не менш важливо для промислової модернізації.</p>
<p>2. Повноцінний вступ України до ЄС вже у найближчі 2 роки</p>	<p>Україна розраховує отримати статус кандидата на вступ до ЄС уже влітку до 2025 року.</p>
<p>3. Повна дерегуляція та мінімальне втручання держави в роботу бізнесу</p>	<p>З початку російського вторгнення Уряд вже розпочав масштабну дерегуляцію. Перевели на декларативний принцип 48 дозволів, 19 ліцензій, приблизно 500 інших публічних послуг для бізнесу. Тепер слід це законодавчо закріпити. Міністерство економіки розробило відповідний законопроект, який ВРУ розгляне найближчим часом.</p> <p>Бізнес має зосередитись на основних виробничих процесах, а не на взаємовідносинах з державою. Тому маємо замінити перевірки страхуванням або іншими подібними механізмами в тих галузях, де це можливо.</p>
<p>4. Швидка логістика – не більше, ніж за 72 години з України до Європи</p>	<p>Через російську агресію Україна має обмежені логістичні можливості. Вже зрозуміло, що в майбутньому наші товари будуть рухатися в основному саме на захід – до ЄС. Тому слід максимально розширювати в напрямку ЄС автомобільні переходи та пункти пропуску, збільшувати залізничну логістику через сухі порти та вузли перевантаження на вузьку колію.</p> <p>Навіть після відновлення роботи портів, розвинена логістика з ЄС стане фундаментом для економічної інтеграції України в європейську економіку.</p>
<p>5. Ставка на експорт переробленої продукції в галузях, де Україна вже має конкурентну перевагу на світових ринках</p>	<p>Йдеться про продовольство та металургію.</p> <p>За підсумком 2020-го року Україна була шостою у світі за обсягами експорту продовольства – 74 млн тон (Канада - 77 млн). При цьому ціна експорту української агропродукції склала 22 млрд доларів, а канадської – 55 млрд доларів. Така колосальна різниця зумовлена тим, що Канада експортує здебільшого перероблену продукцію, а Україна – сировину. Саме тому основа політики полягатиме в стимулюванні подальшої переробки сировинної продукції на експорт.</p> <p>З огляду на обмежену логістику, слід оптимізувати тоннаж експорту, переводячи його в експорт готової продукції. Це дає приріст робочих місць всередині країни.</p> <p>Позитивний досвід з переробки соняшника на соняшникову олію можна поширити на кукурудзу та пшеницю. Є можливості запустити переробку кукурудзи на біостанол, спирт, крохмаль та в якості корму для отримання м'яса птиці, свинини, яловичини та яєць. Також можна наростити виробництво з кукурудзи та пшениці нішевих високомаржинальних товарів – спеціалізованих білків, що використовуються у косметичній, фармацевтичній галузях та харчовій промисловості.</p> <p>Завдяки відкриттю ринку ЄС та будівництву нових потужностей, Україна перероблятиме на метал більшість руди власного видобутку. Вартість тони руди 100-150 доларів, металу – 500-1000, а готового металевого виробу – 1,5-2 тисячі доларів, вартість енергетичних машин – 15-20 тисяч доларів за тонну. Модернізація металургії буде також внеском у декарбонізацію економіки, зокрема через впровадження сучасних методів обробки руди.</p> <p>Нам потрібна зброя. Для цього є стартові майданчики у вигляді підприємств ВПК. Необхідний трансфер військових технологій.</p>
<p>6. Формування потужного ВПК, що стане базою для подальшого розвитку аерокосмічних технологій</p>	<p>Важливу роль у цьому секторі відіграватиме ІТ, оскільки Україна робитиме ставку на military-tech. Прикладом для наслідування може бути Ізраїль, який демонструє, як високі військові технології можуть бути двигуном цивільної економіки.</p>
<p>7. Україна має нарощувати енергетичні потужності</p>	<p>За європейськими мірками наша електроенергія є дешевою. Маємо великі компетенції в атомній енергетиці, які можемо використати для подальшого будівництва атомних блоків та нарощування чистої енергії.</p>

Принципи	Зміст та сутність принципів
	Україна здатна будувати АЕС в основному власними силами – від проектування до виробництва силового обладнання, крім самого корпусу реактора. Але й ці навички можна розвинути на базі існуючих промислових підприємств.
8. Досягнення енергетичної незалежності	За 3-5 років маємо повністю забезпечити себе газом власного видобутку, адже Україна – друга в Європі за покладами «блакитного палива». Паралельно необхідно зменшити енерговитрати економіки через програму термомодернізації. В галузі нафтопродуктів маємо побудувати потужності з переробки, щоб повністю покрити власні потреби. Варто також врахувати досвід Бразилії і значну частину пального виготовляти через сільське господарство: шляхом додавання 15% біостанолу до бензинів та 20% біодизелю до дизельного пального.
9. Кліматична модернізація – основа трансформації економіки	Будівництво нових промислових потужностей одразу на принципах «зеленої економіки» – мінімального вуглецевого сліду та низької залежності від викопного палива. Все це на основі партнерства в режимі трансферу технологій і доступу до фінансових ресурсів. Уряди-партнери можуть видати своїм компаніям державні гарантії для залучення коштів для інвестицій в Україну. Такі гарантії покриють країновий ризик і дозволять інвестувати в реалізацію великих проєктів. Перспективною має стати концепція ніаршорингу – перетворення України на промислову зону для Європи, що активно стимулюватиме розвиток сектору послуг. Важливо також забезпечити максимальне відновлення транспортної та соціальної інфраструктури протягом року.
10. Локалізація власних ресурсів не менше 60%	Залучення до відбудови саме українців та максимальне використання вітчизняних ресурсів: будматеріалів, металу. росія має заплатити за всі руйнування. Порушення норм міжнародного права є настільки очевидними, що заморожені активи мають бути конфісковані. Держави, які заморозили активи РФ, повинні зняти імунітети, які ще захищають ці активи, і спрямувати ці кошти на відновлення України. Впровадження спеціального імпортного мита на всі товари та послуги з Росії для тих економік, які не готові впровадити цілковите ембарго. Таке мито не обтяжить покупця, а росія знизить ціну постачання на його розмір. Отримані кошти можуть перераховуватись Україні для фінансування відновлювальних проєктів.

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, економічна частина плану відновлення має включати повне відкриття ринків G7 та ЄС для українських товарів, масштабний розвиток військово-промислового комплексу через трансфер

технологій і military-tech, фокус на експорті готових товарів у традиційних галузях агро та металургії, а також швидкий розвиток енергетики та логістики на принципах «зеленої економіки».

Література:

1. Гордніченко Ю. Відбудувати краще, ніж було: основні принципи відновлення України? URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/13/694934/>
2. Богдан Т. План відновлення України: сильні та слабкі сторони. URL: <https://lb.ua/>
3. Гордніченко Ю., Сологуб І., Мауро Б.В. Відбудова України: принципи та політика. CENTRE FOR ECONOMIC POLICY RESEARCH, 2022. 139 с.
4. Уряд та офіс президента представили план відновлення України. URL: <https://mind.ua/>
5. Україна презентувала план відновлення країни. URL: <https://nv.ua/tags/vojna-v-ukraine.html>
6. Відновлення України після війни: з чого почати? *Аналітика*. №18/19(1339/1340).
7. Війна і державний борг – що маємо і що буде. URL: <https://dia.dp.gov.ua/vijna-i-derzhavnij-borg-shho-mayemo-i-shho-bude/>
8. Як реформувати країну і створити економічне диво – досвід розвинених країн. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/reformirovat-stranu-sozdat-ekonomicheskoe-1473033596.html>
9. План модернізації економіки. URL: <http://modernization.fru.org.ua/ua>

УДК 658.1:005.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-54-65

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Ольга Чумаченко¹, Світлана Плетенецька², Тетяна Антонець³

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>

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>

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

FINANCIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISES WITHIN THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM

Olha Chumachenko¹, Svitlana Pletenetska², Tetyana Antonets³

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>

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: yehorovati@krok.edu.ua

Анотація. Стаття є дослідженням проблематики управління фінансовим станом підприємства у системі стратегічного менеджменту. Дослідження фокусується на вивченні впливу фінансового стану на формулювання стратегічних цілей і прийняття ефективних управлінських рішень. Визначено роль основних груп показників, що характеризують фінансовий стан компанії, порядок їх розрахунку та взаємозв'язок. Обґрунтовано, що на основі оцінки наявних у розпорядженні підприємства ресурсів, компанія має можливість розробити стратегічні плани свого розвитку. Крім того, у процесі дослідження визначено окрему важливу роль показників фінансового стану підприємства при функціонуванні його у кризових ситуаціях і можливості реалізації стратегічних напрямів розвитку в умовах економічної нестабільності. При висвітленні сучасних підходів до стратегічного менеджменту, додатково акцентується увага на інтеграції фінансового аналізу у процес прийняття стратегічних рішень. У статті розглянуто ключові чинники управління фінансами підприємства, включно з потребою визначення рівня беззбитковості, проведення PEST і SWOT аналізів, застосування методів ідентифікації ключових ризиків і можливостей для розвитку. Розкрито важливість проведення детального та поглибленого аналізу фінансового стану підприємства для розробки стратегічних напрямків його розвитку, особливо у контексті антикризового управління та фінансової санації. Дослідження показало, що адекватне фінансове планування та управління є важливими чинниками для забезпечення довгострокового успіху та стійкості підприємницької діяльності у сучасних умовах. Висновки статті підсилюють ідею про необхідність комплексного підходу до управління фінансовим станом підприємства як важливої складової стратегічного менеджменту, а також наголошують на важливості інтеграції фінансового аналізу у систему стратегічного планування для досягнення вищої ефективності й конкурентоспроможності діяльності.

Ключові слова: фінансовий стан, фінансові показники, управління, система, банкрутство, санація, стратегічний менеджмент.

Формул: 1, **рис.:** 4, **табл. 0, бібл.:** 21

Abstract. The article is a study of the problems of managing the financial state of the enterprise in the system of strategic management. The study focuses on the study of the influence of the financial state on the formulation of strategic goals and the adoption of effective management decisions. The role of the main groups of indicators characterizing the company's financial condition, the order of their calculation and their relationship is determined. It is substantiated that based on the assessment of the available resources of the enterprise, the company has the opportunity to develop strategic plans for its development. In addition, in the process of research, a separate important role of indicators of the financial state of the enterprise during its functioning in crisis situations and the possibility of implementing strategic directions of development in conditions of economic instability were determined. When highlighting modern approaches to strategic management, additional attention is paid to the integration of financial analysis into the process of strategic decision-making. The article discusses the key factors of managing the company's finances, including determining the break-even level, conducting PEST and SWOT analyses, methods of identifying key risks and opportunities for development. The

importance of conducting a detailed and in-depth analysis of the financial state of the enterprise for the development of strategic directions for its development, especially in the context of anti-crisis management and financial rehabilitation, is revealed. The study showed that adequate financial planning and management are important factors for ensuring long-term success and sustainability of entrepreneurial activity in modern conditions. The conclusions of the article reinforce the idea of the need for a complex approach to managing the financial state of the enterprise as an important component of strategic management, and also emphasize the importance of integrating financial analysis into the strategic planning system to achieve higher efficiency and competitiveness.

Keywords: financial state, financial indicators, management, system, bankruptcy, rehabilitation, strategic management.

Formulas: 1, **fig.:** 4, **tabl.:** 0, **bibl.:** 21

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання стратегічний менеджмент набуває все більшого значення у процесі функціонування компаній. Це пов'язано, як правило, як із загостренням конкуренції, так і з досить динамічними змінами, обумовленими факторами зовнішнього середовища діяльності підприємства. При цьому досить зрозумілим є те, що отримати позитивні фінансові результати мають можливість лише ті підприємства, які досить впевнено почувають себе на конкурентному ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці та дослідники цієї проблематики розглядають її, виходячи з двох напрямків.

По-перше – це проблеми управління фінансами підприємств в умовах ринкової конкуренції, що знаходиться у сфері впливу саме стратегічного менеджменту. До них відносяться наукові роботи таких учених, як Brealey, R., Myers, S., Allen, F., & Edmans, A. (2023), Brigham, & Ehrhardt, (2008), Kotler, & Keller (2006), Porter (1998).

По-друге, з точки зору управління фінансовим станом підприємства, що пов'язано з фінансовими ресурсами компанії. Такі дослідження характерні для Beaver (1966), Клімовича, & Татієвської (2018), Пилипенко (2021), Поддєрьогіна (2017), Румика (2021), Семенової (2021) та інших.

Як свідчать результати наукових досліджень даних авторів, ці два напрями наукових пошуків знаходяться у тісній взаємодії та як прямо, так і опосередковано впливають один на одного.

Проте, слід зазначити, що достатньо уваги не приділено визначенню взаємозв'язків між стратегічними результатами діяльності компанії та

особливостями здійснення операцій з фінансовими ресурсами підприємства, адже увага приділяється дослідженням, переважно, лише у зворотному напрямку і стосується оцінки результатів фінансово-господарської діяльності.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні особливостей управління фінансовим станом підприємства у системі стратегічного менеджменту.

Для проведення дослідження використані наступні методи: аналітичний – для збору та обробки інформації з різних джерел, включаючи наукову літературу; порівняльний аналіз – для вивчення та порівняння різних аспектів управління фінансовим станом підприємства; PEST та SWOT аналізи – для оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на стратегічні рішення; системний підхід – для аналізу методики оцінки фінансового стану підприємства як складної системи, що взаємодіє з різними чинниками; індуктивний та дедуктивний методи – для узагальнення отриманих даних і виведення висновків. Ці методи забезпечують комплексний підхід до проведеного дослідження та дозволяють зробити висновки про особливості управління фінансовим станом підприємства у системі стратегічного менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна система стратегічного менеджменту підприємства – це досить складна взаємодія певних процесів з оцінки зовнішнього середовища для успішного формулювання організаційних цілей та ухвалення рішень, що направлені на створення і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити бізнесу прибуток у довгостроковій

перспективі. У цілому, стратегічний менеджмент охоплює всі сфери діяльності компанії і управління фінансовим станом є одним із його складових елементів (Отенко, 2015).

Проте, розпочинається стратегічний менеджмент підприємства з формулювання цілей його діяльності, які формуються, виходячи з передумов того, що підприємство хоче продавати свою продукцію, товар чи послугу за максимально привабливими цінами як для себе, так і для споживача, тобто конкурентними цінами (Бутко, 2016). Для того, аби реалізувати такі цілі, на першому етапі підприємство проводить аналіз ринку збуту і визначає приблизний обсяг реалізації продукції, який тут можливий. Якщо підприємство задовольняє отриманий результат і він відповідає визначеним критеріям ефективності, то воно розробляє заходи щодо свого виходу або діяльності на даному ринку. Звісно, що на першому етапі підприємство має точно розуміти, чи існує можливість покрити понесені витрати на процеси виробництва і реалізації продукції з урахуванням тих цілей, які були сформовані. Тут підприємству доцільно застосувати такий метод, як визначення рівня беззбитковості реалізації продукції, де відразу можна сформулювати уявлення про можливу перспективну маржу та оптимальні обсяги виробництва продукції.

При розробці підприємствами заходів з реалізації вироблених товарів і послуг доцільно проводити PEST і SWOT аналізи. PEST-аналіз дає можливість визначити ступінь впливу на ринок і діяльність підприємства чинників зовнішнього середовища опосередкованого впливу, виявити і сформулювати основні ризики. SWOT-аналіз дозволяє визначитися з перспективною стратегією підприємства на ринку у залежності від наявності у нього

внутрішніх ресурсів та їх достатності для досягнення поставлених цілей, а також наявності можливостей і загроз, обумовлених факторами прямого впливу зовнішнього середовища (Павлюк, 2020).

Крім того, Румик, & Пилипенко (2021) вважають, що відсутність оптимальної моделі інтегрованого підприємства (холдинг, концерн, група, об'єднання тощо), ефективної організаційно-правової форми, невизначеність щодо оптимальної кількості та співвідношення учасників за видами діяльності часто порушуються договірні відносини між ними. Недостатня кількість статистичної та фінансової інформації унеможлиблює об'єктивний аналіз і оцінку реальних наслідків їх діяльності і призводить, як правило, до прийняття необґрунтованих управлінських рішень як в середині самих інтегрованих структур, так і зі сторони державних органів.

Таким чином, управління фінансовим станом підприємства виступає одним з головних функціональних напрямків системи стратегічного менеджменту. Деякі науковці виділяють з нього фінансовий менеджмент, який характеризує систему управління доходами та витратами, рухом активів, капіталу і грошових коштів й іншими аспектами його діяльності. Тобто метою управління фінансовим станом підприємства можна вважати підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, тобто усунення збитковості, що відбувається за рахунок розробки та впровадження системи методів і технічних засобів при використанні певних технологій та інструментарію фінансового управління.

Відповідно можна сформулювати завдання управління фінансовим станом підприємства (Рис. 1).



Рис. 1. Основні завдання управління фінансовим станом підприємства

Джерело: створено авторами на основі Романчук, & Рилєєв (2019)

У цілому можна відзначити, що проблема оптимізації фінансового стану підприємства вирішується на трьох рівнях: оперативному, інноваційному та стратегічному, які доцільно формувати у залежності від ступеня врахування чинників часу.

Оперативний рівень буде характеризуватися тривалістю виробничого процесу, тобто часом одного виробничого циклу, у результаті якого формується готова до реалізації продукція підприємства. В якості основних критеріїв оцінки тут буде розглядатися динаміка основних фінансових результатів до моменту формування операційного прибутку. При цьому для підприємства є важливою кількістю операційно-виробничих циклів, що реалізується ним за

один звітний період, адже всі постійні витрати будуть розраховуватися у відповідності до періоду, а змінні у відповідності до кількості виробленої продукції. Тут основними показниками виступають показники фінансової стійкості та ліквідності.

На інноваційному рівні основними критеріями приймаються показники ділової активності та платоспроможності, адже визначається можливість забезпечення пропорційності процесу функціонування підприємства. У результаті управління на цьому рівні визначається необхідність та шляхи боротьби з кризою на підприємстві.

На стратегічному рівні об'єктом управління виступає конкурентоспроможність підприємства та його ринкова вартість. Основними

показниками є показники рентабельності та ділової активності. Це передбачає здійснення моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, а також його ділового оточення. На цьому рівні в умовах фінансової кризи формуються довгострокові плани боротьби з кризовими явищами у фінансово-господарській діяльності підприємства.

Саме ефективний розподіл ресурсів за напрямками виконання необхідних задач і буде впливати на загальний фінансовий стан підприємства. У класичній теорії оцінки фінансового стану підприємства розрізняють п'ять основних груп показників.

До першої групи показників відносять показники рентабельності. Сутність даних показників полягає у тому, що вони дають можливість оцінити кількість прибутку, що сформована при реалізації певної операції. Так, рентабельність реалізації показує, скільки чистого (валового) прибутку міститься у грошовій одиниці реалізованої продукції, а рентабельність активів відображає величину прибутку на кожен одиницю вкладених коштів.

До другої групи показників відносяться показники ділової активності підприємства. Вони, в основному, пов'язані з операціями, що здійснює підприємство за допомогою оборотних коштів і короткострокових пасивів, що у цілому складають робочий капітал компанії і дозволяють визначити, наскільки ефективно забезпечення виробничо-господарської діяльності підприємства.

До третьої групи показників фінансового стану підприємства відносять показники, що характеризують структуру капіталу підприємства та його фінансову незалежність. Тут особливістю розрахунку виступає те, що відношення величини власного капіталу та позикового капіталу підприємства характеризує частку фінансових коштів з того чи іншого джерела у відношенні до його загальних активів. Цікаво те, що сума власного і позикового капіталу складає цілу одиницю,

а співвідношення частин власного і позикового капіталу показує частку власного капіталу у позиковому і характеризує фінансову стабільність, тоді як обернений показник показує кількість грошових одиниць залучених фінансових ресурсів, що приходиться на одну одиницю власних коштів підприємства – це коефіцієнт заборгованості. До цієї ж групи показників належить коефіцієнт маневреності власного капіталу, який важливий тим, що характеризує частину власного капіталу, яка використовується при фінансуванні поточної діяльності, і ту частину, яка капіталізована.

Крім того, показники даної групи показують, наскільки оптимально сформований капітал підприємства. Найбільш оптимальним показником є співвідношення 50/50. Необхідно пам'ятати про те, які витрати пов'язані з використанням того чи іншого виду капіталу. Зрозуміти сутність таких витрат можна проаналізувавши логіку формування основних фінансових показників підприємства, де можна помітити, що дивіденди за акціями, які утворюють власний капітал виплачуються акціонерам після вирахування всіх операційних і податкових витрат у відповідному пропорційному співвідношенні. А от виплата за довгостроковими позиками за основними частками боргу здійснюється вже після формування операційного прибутку, а відсотків за залученим капіталом – після формування валового прибутку. До того ж, показники величини власного і позиченого капіталу можуть мати різні джерела формування і, таким чином, формувати показник середньозваженої вартості капіталу компанії – WACC (Weighted average cost of capital).

Даний показник формується з розрахунку суми величини вартості власного капіталу, позиченого капіталу та капіталу залученого на умовах привілейованих акцій і визначається за формулою (Чемчикаленко, Яременко, & Павленко, 2018):

$$WACC = W_{KK} \times K_{KK} \times (1 - T) + W_{ПА} \times K_{ПА} + W_{BK} \times K_{BK}, \quad (1)$$

де W – характеризує частку у загальній структурі капіталу, K – вартість (величину) відповідних частин капіталу, T – ставка податку на прибуток.

Тут необхідно розрізняти два важливі поняття як: вартість капіталу і вартість (ціну) підприємства у цілому як суб'єкта на ринку капіталів.

Під вартістю капіталу розуміють норму прибутковості, яку очікують одержати інвестори від альтернативних можливостей вкладення капіталу при умові незмінної величини ризику. Вартість капіталу виражається у вигляді процентної ставки від суми інвестованих засобів, які необхідно сплатити інвесторові протягом року за використання його капіталу. Тобто, показник $WACC$ як правило розраховується у вигляді відсотків, а от ціна підприємства формується при використанні зовсім інших підходів: доходного, витратного, ринкового, які показують величину – потенційних прибутків підприємства, вартості утримання підприємства, або, у випадку визначення ринкової ціни, враховують стратегічні можливості підприємства не лише на ринку збуту, але й на фондовому ринку у відповідності до ціни його акцій.

Крім того, показник $WACC$ досить активно використовується підприємствами при розрахунку показників оцінки ефективності інвестиційних проєктів. Тут для підприємства також постає альтернативне питання залучати інвестиції чи брати позику. Для цього й визначаються основні показники ефективності інвестиційних проєктів, де інвестори зацікавлені у визначенні NPV (*Net Present Value*) – чистої теперішньої вартості інвестиційного проєкту, величина якого обов'язково має бути позитивною; а кредитори зацікавлені у величині показника IRR (*Internal Rate of Return*) – внутрішньої норми рентабельності, який відображає можливість отримання коштів на одиницю позичених коштів. Відповідно для кредитора, чим вищий рівень IRR , тим

привабливішим буде інвестиційний проєкт. Проте, не всі інвестиційні проєкти можуть забезпечити високий рівень прибутковості, тоді в якості показника IRR підприємства доцільно використовувати показник $WACC$, тобто прибутковість проєкту вже буде забезпечена наявним капіталом підприємства. Такий підхід визначення ефективності інвестиційного проєкту називається схемою оцінки за вартістю власного капіталу і виступає альтернативою традиційному підходу.

Четверта група показників фінансового стану підприємства є показниками оцінки майнового стану. Дані показники пов'язані з нематеріальними засобами, що є у розпорядженні підприємства. Вони характеризують наявність коштів, які є у розпорядженні, а також відображають структуру активів підприємства. Саме ці показники характеризують об'єкти, в які саме і здійснені капіталовкладення, тобто показують на що конкретно витрачені капітальні кошти підприємства: споруди, обладнання, устаткування. Дані показники важливі тим, що вони формують витратну базу підприємства, пов'язану з амортизаційними відрахуваннями на оновлення основних засобів. Відповідно будуть відображати достатність таких коштів на модернізацію, реконструкцію, оновлення виробництва. При цьому амортизаційні відрахування будуть складати значну частину собівартості готової продукції. Крім того, величина зносу основних засобів буде характеризувати необхідність модернізації (оновлення) виробництва. Також величина на характер основних засобів має відображатися підприємством як в податковому, так і в бухгалтерському обліку, де у першому випадку вона характеризує частину прибутку, що

звільнено від податку, а у другому – характер операцій, що здійснюються з основними засобами.

Проте, необхідно пам'ятати, що не всі підприємства, які у результаті мають прибуток, можуть вважатися фінансово стійкими. Тут на перший план виступають показники п'ятої групи, що показують ліквідність і платоспроможність. У цілому, можна зазначити, що дані показники виступають найбільш важливими, адже характеризують спроможність підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями, а їх певні види показують, якими саме коштами підприємство має можливість погасити існуючі зобов'язання. У цілому для будь-якого суб'єкта господарювання важливим є те, наскільки швидко він може всі свої наявні кошти перетворити у найбільш ліквідну форму коштів. Саме тут виникає різниця у показниках, з яких сформовані оборотні кошти підприємства та можливості їх трансформації з однієї форми в іншу. На цьому етапі підприємство має приймати стратегічні рішення відносно того, яким чином буде формувати свої виробничі запаси, величина яких у подальшому вплине на коефіцієнт швидкої ліквідності. Окремі стратегічні рішення мають стосуватися наявних товарних запасів, розуміння місця, обсягу й доцільності їх накопичення, а також можливості їх реалізації за умовами товарного кредиту та їх впливу на величину і структуру дебіторської заборгованості.

При розрахунку показників фінансового стану звісно важливою є їх оцінка у динаміці, а також відповідність встановленим для окремих показників нормативам. Стратегічний аналіз діяльності підприємства починається саме з визначення невідповідностей – розривів між запланованими та фактичними значеннями показників фінансового стану. Для підприємства наявність таких розривів свідчить про загрозу виникнення критичного кризового стану.

Як вважають Mihus, Denysenko, Rumuk, Pletenetska, Laptiev, & Kupriichuk (2021), діагностика можливості настання

кризового стану має особливе значення як найважливіша складова успішної протидії його несприятливим наслідкам.

Для того аби визначити ймовірність банкрутства підприємства використовуються різні методики, проте всі вони базуються у своїх розрахунках на п'ять груп показників, що визначені основними при оцінці фінансового стану. Певні відмінності полягають у тому, що окремі методики можна і доцільно використовувати лише для великих виробничих підприємств, інші лише для корпорацій.

Відповідно, застосовуючи повний набір методик для розрахунків, зважати треба лише на ті результати, які отримані за більш відповідною методикою (Рис. 2).

Окремі методики оцінки ймовірності банкрутства навіть дають можливість визначити часовий проміжок за якого підприємство може збанкрутувати чи увійти у кризовий стан.

Відповідно до отриманих показників підприємство приймає рішення про проведення фінансової санації – оздоровлення підприємства. У класичній теорії під фінансовою санацією розуміється оздоровлення «неспроможного боржника, надання йому фінансової допомоги з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних і фізичних осіб (у тому числі закордонних), спрямованої на підтримку діяльності боржника і запобігання його банкрутству» (Чепка, & Матяш, 2017).

Доцільність санації визначається тим, що використання внутрішніх механізмів фінансової стабілізації підприємств не досягло своїх цілей і критичне фінансове становище підприємств продовжує поглиблюватися.

Ймовірність санації визначається перспективами подолання фінансової кризи та успішного розвитку підприємства за значної зовнішньої підтримки на даному етапі. Якщо за результатами об'єктивної оцінки такі перспективи існують, то власна ініціатива підприємства щодо санації може бути успішною.

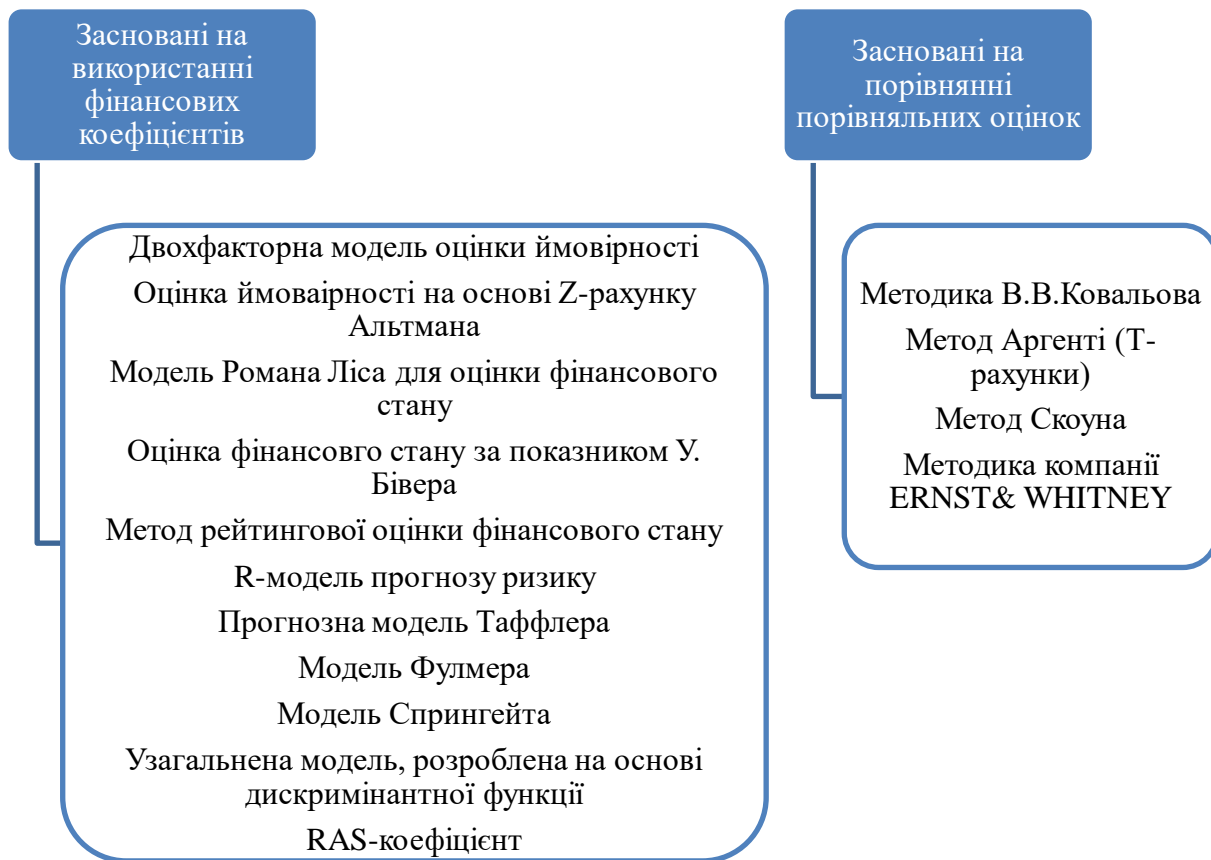


Рис. 2. Методики оцінки схильності до виникнення кризи на підприємстві

Джерело: створено авторами на основі Чепка, & Матяш (2017)

На думку Румика, & Пилипенко (2021), важливо пам'ятати, що санаційні заходи здійснюється за допомогою грошових коштів і стосуються, перш за все, фінансово-економічної системи підприємства. З огляду на це, існує необхідність створення релевантного механізму санації.

Санація багато у чому складний і болісний для підприємств процес, що

потребує ефективного фінансового управління на всіх етапах його реалізації. Ключовим елементом санації є вибір її концепції.

Концепція відображає стратегію запропонованого оздоровлення та визначає її майбутній напрям і форму. Залежно від принципового підходу в корпоративному оздоровленні існують оборонні та наступальні концепції (Рис. 3).

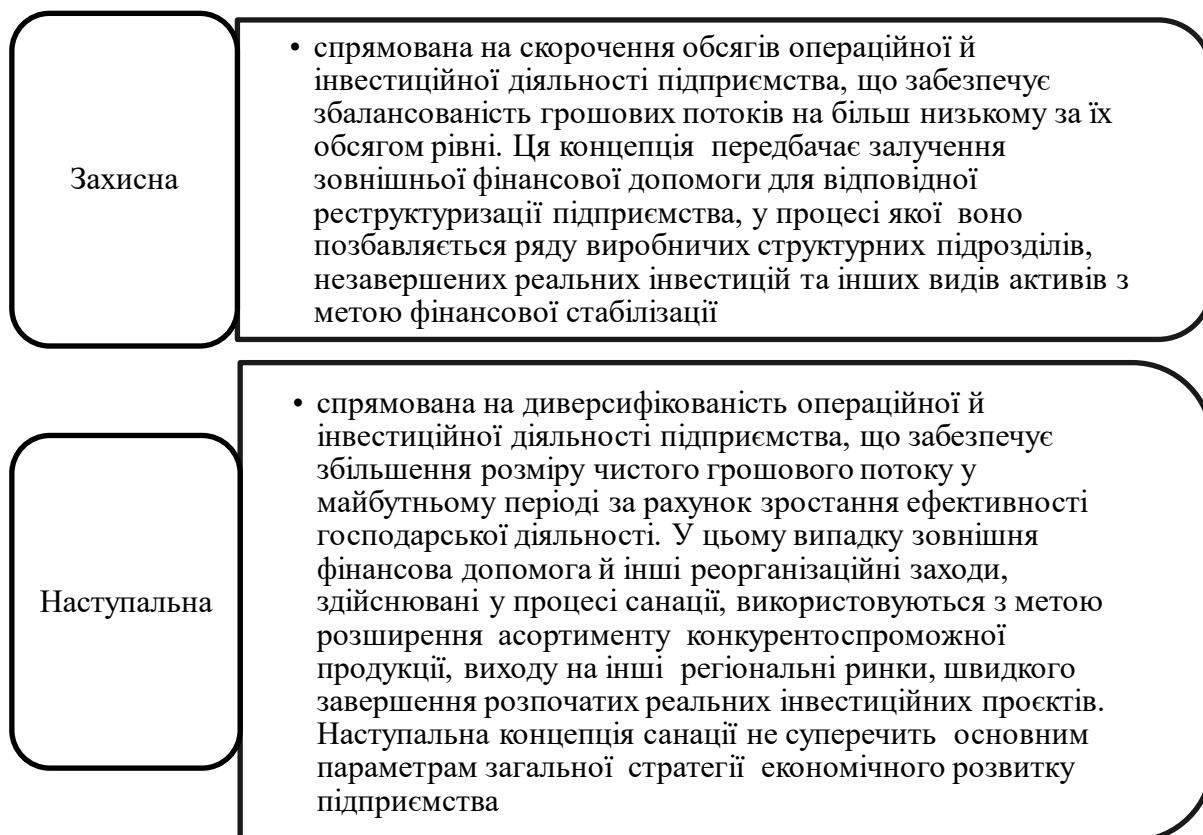


Рис. 3. Характеристика стратегій фінансового оздоровлення підприємства

Джерело: створено авторами на основі Подольчак (2016)

Відповідно до масштабів кризового стану підприємства, ідентифікованих у процесі діагностики банкрутства, і

прийнятої стратегії санації розрізняють два основних напрями її здійснення (Рис. 4).



Рис. 4. Напрями здійснення санації підприємства

Джерело: створено авторами на основі Романчук, & Рилєєв (2019)

Форма санації, що буде застосовуватися підприємством, обумовить механізм реалізації санації і буде залежати від напрямку здійснення санації та особливостей його кризової ситуації. У цілому доцільно визначитися з одним аспектом: чи буде це санація до порушення офіційної справи про банкрутство чи вже під час провадження справи про банкрутство. Відповідно до цього будуть використовуватися принципово різні заходи санації.

У першому випадку вони більше стратегічного характеру і передбачають технічні, організаційно-господарські, управлінські, інвестиційні, реорганізаційні, правові та фінансово-економічні заходи.

У другому випадку заходи мають більше тактичний характер щодо розпорядження окремим майном підприємства (продаж, репрофілювання, ліквідація) або ресурсами підприємства (відстрочка платежів, управління дебіторською заборгованістю, погашення боргів, одержання кредитів, реструктуризація та оптимізація персоналу) (Ященко, 2015).

Згідно з класичною моделлю санації, процес фінансового оздоровлення компанії починається з виявлення (ідентифікації) фінансової кризи. Наступним етапом є аналіз причин і наслідків фінансової кризи. На основі наданої інформації (бухгалтерські документи, рішення зборів акціонерів, фінансові плани тощо) визначають зовнішні та внутрішні чинники кризи, тип кризи, її глибину та якість фінансового стану підприємства.

У рамках аналізу експерти проводять діагностику фінансово-економічного стану підприємства, аналізують її сильні та слабкі сторони. За результатами причинно-наслідкового аналізу робляться висновки щодо здатності підприємства до можливості відновлення його діяльності та можливості відновлення певного сектору бізнесу відповідно до класичної моделі санації. Якщо виробничий потенціал підприємства зруйновано, ринок збуту продукції втрачено, а структура балансу є незадовільною, ухвалюється рішення про

консервацію та ліквідацію підприємства (Kaplan, & Norton, 2001).

В іншому разі санація означатиме лише відтермінування ліквідації підприємства і призведе лише до додаткових втрат для власників і кредиторів. Ліквідація може бути добровільною або примусовою.

Якщо у підприємства є реальна можливість відновлення платоспроможності, ліквідності та рентабельності, за наявності підготовленого управлінського персоналу, ринку збуту і виробництва продукції, що відповідає пріоритетним галузям національної економіки, ухвалюють рішення про одночасне визначення цільових орієнтирів і розроблення концепції фінансового оздоровлення. Що раніше буде розпочато відновлення реабілітованого підприємства, то більше шансів на успіх.

Якщо рішення ухвалено на користь санації, необхідно негайно вжити заходів щодо поліпшення ліквідності та платоспроможності підприємства, а також оптимізувати структуру капіталу з метою зниження коефіцієнта кредиторської заборгованості. Це передбачає реалізацію так званої пріоритетної програми. Ця програма містить такі санаційні заходи, як: оренда замість купівлі, поворотний лізинг, факторинг, заморожування інвестицій, збільшення власного капіталу, подовження строків погашення заборгованості, продаж товарів за зниженими цінами тощо (Porter, 1998).

Ще одним блоком аналізу у класичній моделі є формування стратегічних цілей і тактики санації. Під час визначення цілей оздоровлення необхідно враховувати, що кожне підприємство має обмежені ресурси та можливості збуту і може діяти у межах правового поля тієї країни, в якій вона перебуває. Цілі мають бути реалістичними та кількісними (або якісними). Головна стратегічна мета оздоровлення – відновлення довгострокових показників діяльності підприємства. Для досягнення цієї мети необхідно узгодити тактичні завдання за сферою діяльності,

асортиментом продукції та клієнтами; ключовими вартісними показниками як то виручка, прибуток, ліквідність; соціальними цілями. Тільки за наявності консенсусу між особами, які приймають рішення щодо тактичних завдань, можна досягти основних стратегічних цілей санації.

У цілому, стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення мети шляхом координації та розподілу ресурсів підприємства. Конкретні оперативні заходи не відображені у стратегії санації. Кінцевою метою цієї стратегії є досягнення довгострокової конкурентної переваги, що забезпечує високу прибутковість підприємства. Суть стратегії полягає у виборі найкращого варіанта розвитку підприємства та оптимізації його інвестиційної політики.

Відповідно до обраної стратегії розробляється програма оздоровлення. Це послідовний перелік основних кроків і заходів, які необхідно вжити в процесі фінансового оздоровлення підприємства. Конкретні заходи програми зазначаються у плані оздоровлення (Johnson, Scholes, & Whittington, 2011).

Отже, управління фінансовим станом підприємства під час кризового стану, суттєво відрізняється від його функціонування у нормальному ефективному стані. У цих умовах управління підприємством називається антикризовим фінансовим управлінням. Антикризове (ситуаційне) фінансове управління – це управління, що орієнтовано на передбачення ймовірності фінансової кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій як в теперішньому

часовому проміжку, так і у майбутніх періодах, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками для підприємства з метою відновлення та знаходження нових конкурентних переваг і оптимізації формування, розподілу та використання грошових ресурсів у рамках повернення до прибуткової діяльності.

Як подальші дослідження згідно обраної тематики, важливо дослідити взаємозв'язок між фінансовим станом і системою стратегічного менеджменту підприємства за допомогою практичної реалізації аналітичних розрахунків з цільовою функцією – прибутковість підприємства, адже саме вона є тим індикатором, який засвідчує ефективність фінансово-господарської діяльності та визначає потребу застосовування заходів фінансового оздоровлення.

Висновки. Проведені дослідження показали, що оцінка фінансового стану підприємства має велике значення у системі стратегічного менеджменту, адже дозволяє визначати основні показники, що характеризують ефективність ведення підприємством фінансово-господарської діяльності. Саме на основі оцінки наявних у розпорядженні підприємства ресурсів, суб'єкт господарювання має можливість розробити стратегічні плани свого розвитку. Крім того, у дослідження було зазначено окрему провідну роль показників фінансового стану при функціонуванні його у кризових умовах і можливості реалізації стратегічних напрямів розвитку підприємства.

Література:

1. Beaver, W.H. (1966). Financial Ratios As Predictors of Failure. *Journal of Accounting Research*, 4, 71-111. <https://doi.org/10.2307/2490171>
2. Brealey, R., Myers, S., Allen, F., & Edmans, A. (2023). *Principles of Corporate Finance*, 14th Edition. URL: <https://www.mheducation.com/highered/product/principles-corporate-finance-brealey-myers/1264080948.html>
3. Brigham, E.F., & Ehrhardt, M.C. (2008). *Financial Management: Theory and Practice* 12th Edition. RR

- Donnelley & Sons, Willard OH. URL: <https://nibmehub.com/opac-service/pdf/read/Financial%20Management%20Theory%20&%20Practice.pdf>
4. Бутко, М.П. (2016). Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / М.П. Бутко, М.Ю. Дітковська, С.М. Задорожна та ін. Київ : Центр учбової літератури. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Butko_Mykola/Stratehichnyi_menedzhment.pdf

5. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2011). *Exploring Corporate Strategy*. 8th ed. Harlow: Pearson Education. URL: <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1889046>
6. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2000). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=5595>
7. Клімович, І.М., & Татієвська, К.А. (2018). Деякі питання сутності та оцінки фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*, 10. DOI: [10.32702/2307-2105-2018.10.62](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.10.62)
8. Kotler, P., & Keller, K.L. (2006). *Marketing Management* 12e. URL: https://www.researchgate.net/publication/225084026_Marketing_Management#fullTextFileContent
9. Mihus, I., Denysenko, M., Rumyk, I., Pletenetska, S., Laptiev, M., & Kupriichuk, V. (2021). Methodology of corporate financial diagnostics in the period of a crisis. *AD ALTA: journal of interdisciplinary research*, 11(1), 52-55. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18302/1/AD_ALTA_2021_11_1_XV_P052-055.pdf
10. Отенко, І.П. (2015). Фінансовий аналіз : навчальний посібник / І.П. Отенко, Г.Ф. Азаренков, Г.А. Івашенко. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Otenko_Iryna/Finansovyi_analiz.pdf
11. Павлюк, І.О. (2020). Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. *Вісник Хмельницького національного університету*, 1, 84-88. DOI: [10.31891/2307-5740-2020-278-1-16](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-278-1-16)
12. Поддєрьогін, А.М. (2017). Фінансовий менеджмент [Електронний ресурс] : підручник / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; [А. М. Поддєрьогін, Н. Д. Бабяк М. Д. Білик та ін.]; 2-ге вид., перероб. Київ : КНЕУ, 2017. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a40e2731-2304-4245-bb11-0692605a28c1/content>
13. Подольчак, Н.Ю. (2016). Стратегічний менеджмент навчальний посібник. 2-ге видання, зі змінами та доповненнями. Львів : Видавництво Львівської політехніки. URL: https://vlp.com.ua/files/161386_zmist.pdf
14. Porter, M.E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193>
15. Романчук, А.Л., & Рилєєв, С.В. (2019). Фінансова звітність суб'єктів державного сектору в системі інформаційного забезпечення аналізу. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*, 1, 224-236. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2019-1.73.19>
16. Румик, І.І., & Пилипенко, О.О. (2021). Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(63), 51-60. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-63-51-60>
17. Румик, І.І., Пилипенко, О.О. (2021). Управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств на інноваційних засадах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2(62), 166-175. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-166-175>
18. Семенова, К.Д. (2021). Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*, 5-6(282-283), 77-82. DOI: [10.32680/2409-9260-2021-5-6-282-283-77-82](https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-5-6-282-283-77-82)
19. Чемчикаленко, Р.А., Яременко, В.Г., & Павленко, О.О. (2018). Удосконалення системи діагностики платоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*, 15, 780-784. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/118.pdf
20. Чепка, В.В., & Матяш, О.К. (2017). Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. *Економіка та суспільство*, 12, 649-655. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf
21. Яценко, В. (2015). Методи аналізу ймовірності настання банкрутства на підприємстві. *Науковий блог Національного університету «Острозька академія»*. URL: <https://naub.oa.edu.ua/metody-analizu-jmovirnosti-nastannya/>

УДК 339.1:658.8

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-66-74

ДИСТРИБ'ЮТОРСТВО ЯК ОСОБЛИВИЙ ВИД ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Іван Мельніченко¹

¹Аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: melnichenkoiv@krok.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6297-6603>

DISTRIBUTION AS A SPECIAL TYPE OF ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

Ivan Melnichenko¹

¹Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: melnichenkoiv@krok.edu.ua, ORCID:
<https://orcid.org/0009-0008-6297-6603>

Анотація. Стаття присвячена дослідженню дистриб'юторства як особливого виду економічної діяльності підприємств. Проведено теоретичне узагальнення особливостей здійснення торговельно-посередницької діяльності. Встановлено, що ускладнення комерційних операцій в умовах війни, з одного боку, об'єктивно потребують прискореного формування інституту дистриб'юторства як елементу інфраструктури товарного ринку, а з іншого – удосконалювати нормативну базу, підвищувати професійну кваліфікацію посередників. Значна увага приділена дослідженню питання функціональної характеристики торговельно-посередницьких структур. За допомогою методу порівнянь проаналізовані види продавців та зміст їх діяльності. Зроблено висновок, що дистриб'ютори безпосередньо працюють з виробниками та закупають товари за спеціальною ціною. Визначено роль та місце дистриб'юторів серед інших можливих учасників визначеного цільового ринку. Встановлено, що, незважаючи на те, що ритейлери та дилери, зокрема реселери, працюють безпосередньо з кінцевими споживачами продукції – покупцями, проте вони не є обов'язковими учасниками у цьому ланцюзі. На підставі цього зроблено висновок, що дистриб'юторство виступає особливим видом підприємницької діяльності на ринку товарів і послуг. Досліджено та розкрито характерні особливості дистриб'юторської діяльності. Визначено принципи роботи торговельно-посередницьких структур як незалежного і специфічного виду діяльності. На основі цього розглянуто функції дистриб'юторських компаній, які лежать в основі торговельно-посередницької діяльності та залежать від виду та характеру здійснюваних ними операцій. Такий підхід дозволив встановити, що перелічені функції мають однакові властивості, яких у загальному можна виділити три. Досліджено економічно-правову сутність конфліктів між учасниками торгового ринку з використанням системного методу. Це дозволило провести упорядкування причин, що можуть виникати між дистриб'юторськими компаніями та іншими учасниками ринку. Встановлена необхідність проведення аналізу економічних показників, за допомогою яких можна визначити ефективність дистриб'юторських послуг за їх якісними характеристиками. Запропоновано використовувати комплементарний підхід для встановлення взаємовигідних відносин між виробниками, дистриб'юторськими компаніями та споживачами. Рекомендовано досліджувати методики оцінки економічної та маркетингової ефективності діяльності дистриб'юторів в умовах, що складаються на відповідному етапі їх функціонування.

Ключові слова: економічна діяльність, дистриб'ютори, торговельно-посередницькі структури, ефективність, економічний стан.

Формул: 0, **рис.:** 3, **табл.:** 2, **бібл.:** 15

Abstract. The article is devoted to the study of distribution as a special type of economic activity of enterprises. A theoretical generalization of the peculiarities of trade and intermediary activity was carried out. It was established that the complications of commercial operations in the conditions of war, on the one hand, objectively require the accelerated formation of the institution of distribution as an element of the commodity market infrastructure, and on the other hand, to improve the regulatory framework, increase the professional qualifications of intermediaries. Considerable attention is paid to the study of the functional characteristics of trade and intermediary structures. Using the method of comparisons, the types of sellers and the content of their activities were analyzed. It was concluded that distributors work directly with manufacturers and purchase goods at a special price. The role and place of distributors among other possible participants of the defined target market is determined. It was established that, despite the fact that retailers and dealers, in particular, resellers, work directly with the final consumers of products - buyers, they are not mandatory participants in this chain. Based on this, it was concluded that distribution is a special type of entrepreneurial activity on the market of goods and services. The characteristic features of distribution activity have been investigated and revealed. The principles of the work of trade and intermediary structures as an independent and specific type of activity are determined. Based on this, the functions of distribution companies, which are the basis of trade and intermediary activities

and depend on the type and nature of their operations, are considered. This approach made it possible to establish that the listed functions have the same properties, three of which can be identified in general. The economic and legal essence of conflicts between the participants of the trade market was studied using the systematic method. This made it possible to streamline the causes that may arise between distribution companies and other market participants. The necessity of conducting an analysis of economic indicators, which can be used to determine the effectiveness of distribution services based on their quality characteristics, has been established. It is proposed to use a complementary approach to establish mutually beneficial relations between producers, distribution companies and consumers. It is recommended to study the methods of assessing the economic and marketing efficiency of the activities of distributors in the conditions of the corresponding stage of their operation.

Keywords: *economic activity, distributors, trade and intermediary structures, efficiency, economic condition.*

Formulas: 0, **fig.:** 3, **tabl.:** 2, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. Інтеграція України до Європейського Союзу передбачає входження суб'єктів підприємницької діяльності на внутрішній європейський ринок, скасування митних зборів та інших платежів. Формування зони торгівлі з країнами ЄС має на меті, у першу чергу, адаптацію законодавства України для здійснення дистриб'юторської діяльності на зарубіжних товарних ринках. Досить слабка правова база регулювання такої діяльності в Україні, як, у принципі, і всього економічного обороту, складається, переважно, з непрямих законів. Велике різноманіття відомчих нормативних актів, багаточисельних інструкцій і положень, і, до того ж, внутрішніх нормативних документів самих дистриб'юторів, які знаходяться в основі їх діяльності, роблять ситуацію важко прогнозованою та такою, що неможливо вважати прийнятною.

Тому, дослідження особливостей здійснення дистриб'юторської діяльності в умовах, які складаються на сучасному етапі, допомагає організувати торговельно-посередницькі процеси з вищою ефективністю та забезпечити кращі економічні результати функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. З набуттям чинності Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (2014) та настанням низки юридичних наслідків, насамперед, для України виникає питання створення зони вільної торгівлі протягом перехідного періоду у межах до 10 років. Це потребуватиме реформування не лише правового поля для таких взаємин, а й перегляду базових принципів діяльності тих суб'єктів підприємницької діяльності, які будуть працювати у ньому та мати

позитивний вплив на товарний ринок, зокрема України.

Сутність торгово-посередницької діяльності, нажаль, в Україні трактується досить вузько. Це поняття зводиться, в основному, до здійснення угод суб'єктами від імені і за рахунок третьої особи. Насправді ж, його потрібно розглядати як підприємницьку діяльність юридичних або фізичних осіб із забезпечення комерційних операцій або як стадію обороту товарів і послуг. При цьому посередники здійснюють угоди як від імені і за рахунок замовника, так і від свого імені.

На думку деяких дослідників, підприємство, яке випускає свою продукцію як товар, тобто для продажу, перш за все, переслідує комерційну мету, але не є посередником, оскільки не займає серединного положення в циклі товарообігу (Рокоча, Одягайло, Терехов, & Філатов, 2020).

Однак, серед дослідників цього питання немає єдності у підходах. Так, Natsir (2022) вважає, що інтенсивна діяльність з розподілу завжди буде нерозривно пов'язано з торгівлею, оскільки вона відіграє важливу роль у забезпеченні того, що створюють виробники для формування позитивного іміджу з точки зору споживачів.

Курило, & Завальний (2014) зосереджують увагу на правових аспектах діяльності комерційних посередників в Україні.

Балабан (2015) досліджує організаційні та технологічні особливості процесів комерційних операцій.

Зарубіжні дослідники питань торговельного розподілу (Henderson, Squires, Storeygard, & Weil, 2018)

обґрунтовують позицію, що найбільш очевидна детермінанта просторової дистрибуції в економічній діяльності є географічне розташування: рівень придатності місцезнаходження для проживання людини, виробництва продукції та транспортування вантажів.

На можливостях використання потужностей оптових продовольчих ринків, де угоди з продажу та купівельні операції можуть здійснюватися з допомогою посередників, зосереджує увагу у свої наукових працях Румик (2020).

Ці та інші різновекторні питання неодмінно постають перед виробниками при вирішенні задачі самостійного збуту або ж використання можливостей торговельно-посередницьких структур і потребують вивчення. У зв'язку з цим, особливої актуальності набувають питання сутності змісту дистрибуторства у сучасних умовах функціонування національної економіки, форми проявлення, а також механізму регулювання торговельно-посередницької діяльності.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз особливостей здійснення дистрибуторської діяльності як виду економічної діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети було використано методи теоретичного узагальнення, порівнянь і комплементарного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дистрибуторська діяльність досить поширена на міжнародних та внутрішніх ринках і продовжує досить стрімко розвиватися. В економічно розвинутих країнах, таких як Німеччина, Великобританія, Швеція та інших на частку торговельних посередників припадає близько половини обороту товарів і послуг. В Україні торговельно-посередницька діяльність розвивається досить різновекторно. Розширення зовнішньоекономічних

зв'язків, лібералізація торгівлі, відносна віддаленість постачальників і покупців, ускладнення комерційних операцій в умовах війни, з одного боку, об'єктивно потребують прискореного формування інституту дистрибуторства як елементу інфраструктури товарного ринку; з іншого – слабка нормативна база, низька професійна кваліфікація посередників стримують процес формування торговельно-посередницьких структур, змушує працювати їх у «тіні».

Наразі держава та підприємницькі структури мають розробити та розвинути інші підходи до діяльності з метою адаптації до умов нової реальності (Pylypenko, O., Matviienko, H., Putintsev, A., Vlasenko, I. & Onyshchuk, N., 2022).

Варто зазначити, що основним завданням успішного дистрибутора є забезпечення регулярних продажів обумовленого обсягу товару. При цьому ланцюжок руху товару від виробника до потенційних споживачів може бути різним і не мати проміжних етапів. Іншими словами, дистрибутор може займатися реалізацією продукції підприємствам роздрібною торгівлю самостійно, без дилерів і ритейлерів.

Дистрибутор, як торговельно-посередницька структура, може представляти одночасно декілька компаній. Це ускладнює процес його діяльності, збільшує обсяги роботи, додає відповідальності та потребує взаємного налагодження та чіткого узгодження відносин з виробниками. Тобто, у цій взаємодії дистрибутор перебуває одразу за виробником, що робить цю бізнес-модель особливо привабливою.

Однак, окрім дистрибуторів, є ще реселери, дилери, ритейлери, тобто посередники, робота яких полягає у тому, щоб зрештою товар був куплений, а вони отримали прибуток. Доцільно розібратися з функціоналом кожного з таких продавців (табл. 1).

Таблиця 1. Функціональна характеристика торговельно-посередницьких структур

Вид продавця	Зміст діяльності
1. Дистриб'ютори	Офіційні представники компаній-виробників у певному регіоні. Укладають контракти безпосередньо з виробниками та закупають товари за спеціальною ціною. Мають певні зобов'язання щодо виконання норм продажу й асортименту продукції
2. Реселери	Постачальники для ритейлу, які закупають товари оптом у дистриб'ютора і далі перепродують їх дрібнішими партіями роздрібним магазинам. На відміну від останнього вони не мають таких чітких зобов'язань перед виробниками, а норми їх реалізації значно нижчі. Слід зазначити, що реселером може виступати й сам дистриб'ютор.
3. Дилери	Продавці, які реалізують товари за рекомендованою роздрібною вартістю (РРВ) від компанії-виробника. Є норми продажу, а про їхнє виконання вони звітують перед виробниками.
4. Ритейлери	Продавці, які мають більше свободи, ніж дилери, і ставлять свою власну ціну на товари.

Джерело: побудовано автором на основі RemOnline (2024)

Можна зробити висновок, що дистриб'ютори безпосередньо працюють з виробниками та закупають товари за спеціальною ціною. У результаті таких дій виробничі підприємства не в змозі повністю контролювати, кому і яким чином продається їх продукція. З якою метою тоді виробники залучають до реалізації товарів, продукції чи послуг торговельно-посередницькі структури? Послугами дистриб'юторських компаній виробники користуються тому, що вони краще знають цільовий ринок завдяки його детальному аналізу через постійну роботу на ньому і можуть запропонувати товари з найбільшою вигодою для себе та для виробника.

Таким чином, маючи суттєві переваги у партнерських зв'язках, значний досвід реалізації на ринку, постійну спеціалізацію на продажах і високу якість роботи, дистриб'ютори здатні принести виробникам більше користі, на противагу ситуації, коли вони здійснювали би збут продукції самостійно.

З економічної точки зору, місія дистриб'юторської діяльності полягає у трансформації асортименту продукції чи товарів, які виробляються, в асортимент продукції чи товарів, які є необхідними для споживачів. Виробничі підприємства мають можливість випускати досить обмежений асортимент продукції, але у великій кількості. Споживачам, у свою чергу, необхідний широкий асортимент товарів, але у невеликій кількості.

Таким чином, дистриб'ютори закупають у багатьох виробників велику кількість товарів, виконуючи при цьому функцію каналу розподілу. Далі відбувається поділ великої партії товару на менші лоти, що включають у себе весь асортимент продукції, необхідний для споживача.

Покажемо схематично роль та місце дистриб'юторів серед інших можливих учасників визначеного цільового ринку (Рис. 1).

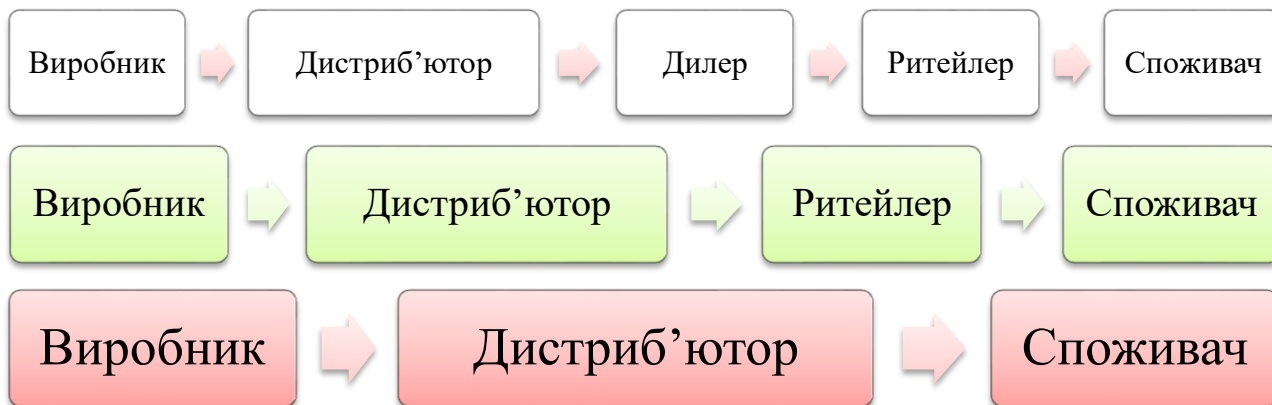


Рис. 1. Місце дистриб'юторів у ланцюжку «виробник-споживач»

Джерело: побудовано автором на основі RemOnline (2024)

Як видно з рис. 1, дистриб'ютори є важливою ланкою поміж виробниками та споживачами певного виду продукції. Хоча ритейлери та дилери, зокрема реселери, працюють безпосередньо з кінцевими споживачами продукції – покупцями, проте вони не є обов'язковими учасниками у цьому ланцюзі. Якщо ж виробники хочуть, щоб товари активно поширювалися та продавалися, то без дистриб'юторських компаній їм не обійтися. Однак, це не означає, що деякі компанії-виробники, особливо великі, не можуть самостійно продавати продукцію чи товари через власні регіональні представництва без залучення сторонніх торговельно-посередницьких структур.

Таким чином, дистриб'юторство виступає особливим видом підприємницької діяльності на ринку товарів і послуг. Державний класифікатор продукції та послуг (2010) (введений Держспоживстандартом України наказ №457 від 11.10.2010 р.) відносить торговельне посередництво до окремих видів економічної діяльності у сфері обігу, яка має виражений підприємницький характер: Секція G – «Послуги щодо оптової та роздрібної торгівлі; послуги щодо ремонтування автотранспортних засобів і мотоциклів» (розділи 45-47).

Дистриб'юторська діяльність має ряд характерних особливостей:

- представляючи виробників, експортерів, покупців, дистриб'ютори здійснюють за їхнім дорученням як юридичні, так і фактичні дії;

- дистриб'ютори не тільки здійснюють угоди, а часто і фінансують їх, надають послуги, беруть на себе ризик;

- дистриб'ютори здійснюють угоди і представляють інтереси замовника;

- угоди здійснюються на договірній основі.

У сучасних умовах дистриб'юторські компанії – це торговельно-посередницькі структури незалежного і специфічного виду діяльності, які здійснюють свій бізнес на основі таких принципів (Рис. 2).

Виходячи з розглянутих принципів діяльності дистриб'юторських компаній, які лежать в основі торговельно-посередницької діяльності, а також виду та характеру здійснюваних ними операцій можна визначити їх функції (Osvita.ua, 2011).

1. Економічно-дослідницька робота: збір інформації, необхідної для планування і здійснення обмінних операцій.

2. Стимулювання збуту: короткотермінові заходи, спрямовані на отримання швидкої реакції ринку у відповідь на пропоновану продукцію.

3. Налагодження контактів: встановлення та підтримання зв'язків з потенційними контрагентами.

рівноправність сторін

- передбачає альтернативність вибору контрагентів та однакову відповідальність за порушення умов договору

підприємливість

- означає господарську кмітливість і винахідливість у вирішенні конкретних завдань

оперативність

- передбачає мобільність і своєчасність виконання завдань збутової діяльності

обслуговування контрагентів

- надання комплексу послуг замовнику, відповідно до їх потреб і запитів

економічна заінтересованість

- організація опосередкованих каналів розподілу продукції, товарів і послуг

комерціалізація діяльності

- ділова активність, виходячи з потреби отримання достатнього прибутку

договірні взаємовідносини

- укладання письмових договорів з контрагентами

Рис. 2. Принципи діяльності дистриб'юторських компаній

Джерело: побудовано автором на основі RemOnline (2024)

4. Підбір товарів – постачання товарів під вимоги покупців. Це стосується таких видів діяльності як виробництво, сортування, монтаж, упакування.

5. Проведення переговорів — спроби узгодження цін та інших умов для подальшого акту передачі власності.

6. Організація товароруку – завантаження, транспортування, розвантаження і складування товарів, логістика.

7. Фінансування – пошук і використання грошових коштів для покриття витрат діяльності з доставки товарів до споживачів, контрагентів.

8. Прийняття ризику – відповідальність за доведення товарів до кінцевих споживачів.

Якщо досягнуто виконання перших п'яти функцій, то це сприяє підписанню договорів. При виконанні наступних трьох функцій забезпечується виконання вже існуючих підписаних договорів.

Всі перелічені функції мають однакові властивості, яких у загальному можна виділити три:

- 1) вони поглинають дефіцитні ресурси, яких немає або є в наявності в обмежених кількостях;
- 2) нерідко можуть бути виконані краще завдяки спеціалізації того, хто їх виконує;
- 3) можуть виконуватися як дистриб'юторськими компаніями, так і виробниками продукції, товарів.

Кожне підприємство бажає підвищити результативність своєї фінансово-економічної діяльності, використовуючи розроблену стратегію розвитку в цьому напрямку (Румик, & Пижьянов, 2022).

Разом з тим, слід пам'ятати, що між торговельно-посередницькими структурами, виробниками та іншими учасниками ринку досить часто виникають конфлікти. Причини їх досить різні та можуть мати економічне, організаційне чи

соціальне підґрунтя. На думку Гусарева (2005), у загальному розумінні конфлікт – це зіткнення протилежних інтересів, поглядів; крайнє загострення суперечностей, яке призводить до ускладнень або гострої боротьби.

Дослідження економічно-правової сутності конфліктів дозволяє систематизувати їх причини, що можуть виникати між дистриб'юторськими компаніями та іншими учасниками ринку (табл. 2).

Таблиця 2. Характеристика економічних причин конфліктів між дистриб'юторськими компаніями та іншими учасниками ринку

Причини конфліктів	Економічна сутність конфліктів	Напрямок впливу	
		Позитивний	Негативний
<i>Відмінності в цілях</i> (економічні, організаційні, комунікаційні, маркетингові, збутові, фінансові)	кожен учасник має власний набір завдань, які часто не збігаються з цілями інших учасників; повне і цілковите зосередження діяльності на досягненні власних цілей	встановлення єдиної мети діяльності з урахуванням завдань кожного учасника; спрямування цілей кожного учасника для досягнення загальної мети; розроблення спільної стратегії діяльності для досягнення кінцевої мети	кожен учасник хоче досягти власних цілей, незважаючи на інших, що спричинює розбалансування процесу розподілу загалом
<i>Розбіжності у поглядах на торговельну спеціалізацію</i>	невідповідність поглядів учасників на величину та склад асортименту	оптимізація складу та структури асортименту	необґрунтований за обсягами негармонійний асортимент, що стримує діяльність
<i>Розбіжності щодо величини та напрямку вкладання ресурсів</i>	обмеженість і нестача ресурсів, зокрема матеріальних, фінансових, інформаційних, і нерівномірність володіння ресурсами; нерівномірність вкладання коштів за напрямками	оптимізація використання ресурсів учасниками; визначення співвідношення вкладання коштів за різними напрямками діяльності учасників	нерациональне, неправильне спрямування ресурсів, що може призвести до їх перевитрат при мінімальних досягнутих результатах

Джерело: побудовано автором на основі Біловодська, & Сигида, (2018)

Аналіз таблиці 2 дає можливість зробити висновок, що дистриб'юторська діяльність є важливою складовою торговельно-посередницької діяльності, але її зміст значно ширший. Вона передбачає виконання на користь виробника чи то продавця значного обсягу робіт щодо пошуку контрагентів з купівлі-продажу товару, підготовки договорів і здійснення угод, надання гарантій реалізації товару й отримання коштів

продавцем, страхування товарів і ризиків під час транспортування, проведення рекламних заходів із просування товарів на ринку, надання організаційно-комерційних, консалтингових та інших послуг.

Тому необхідно дослідити економічні показники, за допомогою яких можна визначити ефективність дистриб'юторських послуг за їх якісними характеристиками (Рис. 3).



Рис. 3. Якісні характеристики ефективності дистриб'юторських послуг

Джерело: побудовано автором на основі Казарян (2012)

Як бачимо, правильно побудована та продумана дистриб'юторська діяльність дозволяє запропонувати споживачам значно якісніший і різноманітніший сервіс, адаптований конкретно під їх побажання і потреби. Мережі досвідчених дистриб'юторських компаній значно оперативніше і якісніше організують логістичні рішення для своїх клієнтів. Продукція в такому разі буде доставлена до кінцевого споживача значно швидше та у потрібні терміни. Дистриб'юторство дозволяє ефективно і досить оперативно розширити межі поставок і з'явитися на нових регіональних ринках, а також досягти зниження цінового тиску на виробника.

Дистриб'юторська діяльність має широкі можливості для подальших досліджень. Завдяки багаторічному досвіду роботи торговельно-посередницьких

компаній у створенні ефективних і міцних відносин з кінцевим споживачем дистриб'юторська мережа має значний збутовий потенціал. Якщо ж виробник все-таки прийме рішення про те, щоби вибудувати свою власну мережу збуту, то він має бути готовий до серйозної конкуренції з іншими учасниками ринку та необхідності здійснювати додаткові матеріальних витрати. Тому надалі важливим є дослідження методики оцінки економічної та маркетингової ефективності діяльності дистриб'юторів в умовах, що складаються на відповідному етапі їх функціонування.

Висновки. Дистриб'юторська діяльність у ринкових умовах є сучасним ефективним способом зв'язати виробника з кінцевим споживачем. За такої комплементарності забезпечується економічна вигода не тільки виробникам

продукції, але і її споживачам. За високотехнологічної діяльності та значної прибутковості галузей для виробників є ресурсні можливості займатися збутовою діяльністю самостійно. Однак, для переважної більшості підприємств, особливо середніх і малих, доцільно розглядати варіанти залучення до продажів дистриб'юторські компанії, які при належному досвіді можуть бути ефективним механізмом міжнародної торгівлі.

Отже, серед учасників ринкового товарного обороту, особливе місце займає торговельно-посередницька діяльність. Рационально організована робота дистриб'юторських компаній сприяє оптимізації виробничої і комерційної

діяльності, розширенню її масштабів, підвищенню ефективності на основі комплексних ринкових досліджень, вивчення факторів ризику, достовірного прогнозування майбутнього з встановленими орієнтирами кінцевих результатів. Становлення торговельно-посередницької діяльності в Україні пов'язане з багатьма складними проблемами правового, організаційного, фінансово-економічного характеру. Їх вирішення дозволить сформуванню широку мережу економічно ефективних посередницьких структур, що особливо важливо в умовах лібералізації міжнародної торгівлі і активізації українського товарного виробництва.

Література:

1. Балабан, П.Ю. (2015). Комерційна діяльність : підручник. Харків : Світ книг. Доступ через: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/2851>
2. Біловодська, О.А., & Сигида, Л.О. (2018). Маркетинг торгово-посередницької діяльності. Доступ через: <https://core.ac.uk/download/pdf/231766345.pdf>
3. Гусарев, С.Д. (2005). Юридична деонтологія. Основи юридичної діяльності : навчальний посібник / С.Д. Гусарев, О.Д. Тихомиров. Київ : Знання. Доступ через: <http://www.info-library.com.ua/books-book-157.html>
4. Державний класифікатор продукції та послуг (2010). Доступ через: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v457a609-10#Text>
5. Казарян, Г.Г. (2012). Оцінка ефективності посередницьких операцій (агентських відносин). *Вісник ЖДТУ*, 2(60), 40-42. Доступ через: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/45585>
6. Курило, М.П., Завальний, В.М., & Завальний, М.В. (2011). Комерційне право. Суми : Університетська книга. Доступ через: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe
7. Natsir, C. (2022). Distribution: definition, types, stages, and examples. Доступ через: <https://www.hashmicro.com/blog/distribution-definition/>
8. Osvita.ua (2011). Торгівельно-посередницька діяльність: сутність, функції, види та проблеми. Доступ через: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18105/
9. Pylypenko, O., Matviienko, H., 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>
10. RemOnline (2024). Дистрибуція як бізнес. Як стати дистриб'ютором? Доступ через: <https://remonline.ua/blog/distributing/>
11. Рокоча, В.В., Одягайло, Б.М., Терехов, В.І., & Філатов, С.А. (2020). Посередницька діяльність на світових товарних ринках: навчальний посібник; під загальною ред. В.В. Рокочої. Київ: ВНЗ Університет економіки та права «КРОК». Доступ через: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navc-halni-posibniki/rokocha_0008.pdf
12. Румик, І.І. (2020). Продовольча безпека держави: питання теорії, методології, практики : монографія. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». DOI: <https://doi.org/10.31732/FS>
13. Румик, І. & Пижьянов, 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>
14. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : ратифікована ЗУ № 1678-VII від 16.09.2014 (у редакції від 30.11.2023). Доступ через: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
15. Henderson, J.V., Squires, T., Storeygard, A., & Weil, D. (2018). The Global Distribution of Economic Activity: Nature, History, and the Role of Trade. *The Quarterly Journal of Economics*, 133(1). <https://doi.org/10.1093/qje/qjx030>

ЦІНОУТВОРЕННЯ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ: АСПЕКТ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Олена Наумова¹, Марія Наумова², Софія Карпенко³

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>

²К.е.н., асистент кафедри економічної кібернетики, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна, e-mail: mashnaum@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3670-0231>

³Здобувач першого рівня вищої освіти, спеціальність 051 "Економіка", Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна, e-mail: sofiaikarpenko.economics@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9958-8930>

PRICING REAL ESTATE MARKET: THE UNCERTAINTY ASPECT

Olena Naumova¹, Mariia Naumova², Sofia Karpenko³

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: 0000-0002-1237-833X

²Ph.D. in Economics, Assistant of the Department of Economic Cybernetics, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, e-mail: mashnaum@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3670-0231>

³First-level higher education applicant, specialty 051 "Economics", Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine, e-mail: sofiaikarpenko.economics@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9958-8930>

Анотація. У статті розглядаються особливості ціноутворення на ринку нерухомості в Україні, якому притаманний високий рівень невизначеності. Метою статті є дослідження проблем та наслідків ціноутворення на ринку нерухомості в умовах невизначеності в Україні. Поставлена в статті мета була досягнута за допомогою методів індукції, дедукції, узагальнення та методу системного аналізу. У статті досліджено фактори, що впливають на ціноутворення на квартири, такі як взаємодія між попитом та пропозицією, психологічні фактори, процентні ставки, іпотечні ставки та зовнішні події, такі як пандемія та війна. Наприклад, пандемія Covid-19 призвела до зниження попиту на житло, особливо в містах, де рівень захворюваності був найвищим. Війни та конфлікти негативно впливають на галузь нерухомості, спричиняючи руйнування, загибель людей, економічну та політичну нестабільність. Невизначеність і ризиковані обставини часто змушують людей відкладати операції з нерухомістю. Українські девелопери відчувають значні труднощі, пов'язані з війною, які проявляються в тому, що покупці затримують погашення кредитів, припиняють регулярні платежі та не поспішають інвестувати в нові будівельні проекти. Інвестори стають обережними та уникають інвестицій в нерухомість, яка може втратити в ціні після завершення воєнного конфлікту. Як наслідок, ціни на квартири знижуються, а продаж їх стає складнішим. Автори припускають, що ефективними ціновими стратегіями для продавців нерухомості є встановлення конкурентоспроможної ціни або надання додаткових гарантій. У статті також наводяться приклади того, як на ринок нерухомості вплинула пандемія коронавірусу та війна в Україні. Автори підкреслюють важливість розуміння та управління невизначеністю в ціноутворенні нерухомості для прийняття обґрунтованих рішень. Стаття містить дані та статистичну інформацію з різних джерел таких, як українські портали нерухомості та Державна служба статистики України.

Ключові слова: ціноутворення, ринок нерухомості, невизначеність, маркетингова цінова стратегія.

Формули: 0, рис.: 5, табл.: 0, бібл.: 16

Abstract. The article examines the pricing peculiarities of the real estate market in Ukraine, which is subject to high uncertainty. The purpose of the article is to investigate the issues and consequences of pricing in the real estate market when faced with uncertainty in Ukraine. The purpose set in the article was achieved using methods of induction, deduction, generalization, and system analysis method. The article explores the factors that influence the pricing of real estate for apartments, such as interplay between supply and demand, psychological factors, interest rates, mortgage rates and external events like pandemic and war. For example, the Covid-19 pandemic has led to a decline in the demand for housing, particularly in the cities where the rate of illness was highest. War and conflicts have an adverse effect on the real estate industry, causing destruction, loss of life, and economic and political instability. Uncertainty and risky circumstances often cause people to delay their real estate transactions. Ukrainian property developers are experiencing hard difficulties dealing with war that manifest themselves in resulting buyers delaying loan repayments, stopping regular payments, and hesitating to invest in new construction projects. Investors become cautious and avoid real estate investments that may decrease in value after the war conflict ends. As a result, apartment prices decrease, and it becomes more difficult to sell them. The authors suggest that effective pricing strategies for real estate sellers include setting a

competitive price or offering additional guarantees. The article also provides examples of how the real estate market has been affected by the coronavirus pandemic and the war in Ukraine. The authors emphasize the importance of understanding and managing uncertainty in real estate pricing to make sound decisions aligned with goals and values. The article includes data and statistics from various sources, such as Ukrainian real estate portals and the State Statistics Service of Ukraine.

Keywords: pricing, real estate market, uncertainty, marketing pricing strategy.

Formulas: 0, **fig.:** 5, **tabl.:** 0, **bibl.:** 16

Problem statement. Real estate as a commodity has specific characteristics that determine its value to the consumer, such as the area, type, number of floors and age of the building, the area of the city, the availability of developed transportation and social infrastructure, green parks around the house, etc. The characteristics of these real estate attributes shape the consumer utility and determine its economic value, which can be measured through the price.

The real estate market contributes significantly to GDP. Additionally, affordable real estate prices enhance citizens' quality of life and improve firms' production capabilities. However, fluctuations in real estate prices increase uncertainty and may delay people's and companies' decisions to purchase property.

Purpose of the article. The aim of the study is to analyze the challenges and implications of pricing the real estate market in uncertain conditions in Ukraine.

Literature review. Jurado et al. [1] systemized that at a general level, uncertainty is typically defined as the conditional volatility of a disturbance that is unforecastable from the perspective of economic agents. Jurado et al. [1] believed that increases in uncertainty can depress hiring, investment, or consumption if agents are subject to fixed costs or partial irreversibility (a real options effect), if agents are risk averse (a precautionary savings effect), or if financial constraints tighten in response to higher uncertainty (a financial frictions effect).

Han [2] explained that the increase in house price uncertainty has two opposite impacts on the housing market: 1) financial risks reduce the demand for houses and increase people's desire to sell houses; 2) when people face high house price uncertainty, their demand for housing increases to hedge against future housing costs. Economic conditions directly affect the magnitude of these two effects.

Baek et al. [3] showed that real estate uncertainty shocks negatively affect the housing market, reducing housing prices, housing starts, and employment in the construction sector. Also, Baek et al. [3] found out that financial conditions dampen the dynamic responses of macroeconomic and housing markets to real estate uncertainty.

The uncertainty of real estate pricing is influenced not only by economic factors, but also by political situations and the level of corruption in local authorities, as demonstrated in the study by Ang et al. [4] for the real estate market in China. Regarding real estate market pricing, the authors [4] discovered a pattern of uncertainty associated with corruption in China: if a local government has more officials involved in graft probes, these legal investigations as uncertainty shocks could hinder local economic development and thus increase the financing cost of real estate construction; however, local governments with more officials involved in graft probes are typically those with good economic development and aggressive political leaders, hence they should have lower financing costs since corruption greases the wheels of economic growth.

Kaplanski et al. [5] found a significant and persistent seasonality in real estate prices in the U.S., the U.K. and Australia. The authors [5] justified that the real and nominal rates of return on real estate, as well as the rates of return over the risk-free interest rate, are very low, and even negative, during the fall and early winter and they are positive and relatively high during the spring and early summer. In their study, Kaplanski et al. [5] discovered a latitude effect: the larger the latitude, the more profound the observed seasonality in real estate prices.

Zhao et al. [6] emphasized that fluctuations in the real estate market affect the entire economic system and this requires the government to formulate relevant housing

policies to stabilize the operation of the real estate market.

Although we acknowledge the scientific achievements of scholars who have studied pricing problems in the real estate market, there is still insufficient research on pricing in relation to uncertainty.

The results of the research. The volatility can stem from different factors including the coronavirus pandemic, wars, falling unemployment rates, GDP growth, and so on. The determination of apartment prices has become a challenging task for both buyers and sellers.

Housing is regarded as largest fixed asset of a family that can affect the family's savings and consumption decisions to a large extent [7].

One of the primary drivers of real estate prices is the interplay between supply and demand. In times of uncertainty, potential buyers may be deterred due to financial instability and uncertainty, leading to a decrease in demand. This, in turn, can result in lower prices for apartments as sellers adjust their bids to attract buyers.

However, in times of high level of uncertainty, investors may consider real estate a safe haven due to rising GDP and falling unemployment. This can lead to increased demand for apartments and buildings and higher prices on the secondary real estate market.

The pricing of real estate in such conditions is influenced by psychological factors. Potential buyers who experience fear and anxiety due to uncertainty can affect the decision-making process of purchasing real estate, prompting sellers to reduce prices to draw in buyers and assuage their apprehensions.

Another factor that must be considered as an indication of uncertainty is the low interest rates. Investors in particular benefit from low interest rates, which improve the cost-effectiveness of financing both commercial and residential property. Investors often sell equities and buy bonds during periods when the stock market is perceived to be volatile or risky, such as now. The increased demand for bonds then drives up the price of

these bonds. Essentially, significant stock market sell-offs generate substantial cash to be invested. Rising bond prices lead to a reduction in the interest payments, which often moves in line with the price. As bond yields decrease, mortgage rates also decrease. Those who are involved in property flipping can take advantage of the lower interest rates, which will improve the affordability of homes.

The coronavirus pandemic's impact on secondary market apartment prices had several features. Mainly, it reduced demand for apartments, particularly in cities with high rates of illness.

However, based on DIM.RIA statistics, the Ukrainian real estate market for residential properties exhibited a behavioral pattern similar to that of many advanced economies. During the initial year of quarantine, the real estate market experienced considerable overheating. There was a surge of enthusiasm in all kinds of real estate, particularly in single-room apartments and private houses. From 2021 to 2022, the growth of interest in these types of properties was 2.41% and 1.46% respectively [8]. Coupled with the unstable economic environment, the average real estate prices increased by 7.96% [8].

Furthermore, war conflicts negatively impact the housing industry by causing destruction, loss of human life, and instability in the economy and political sphere. Due to uncertain and risky conditions, many people intentionally delay their real estate transactions.

It's worth noting that when evaluating real estate prices, it's vital to take into account developers' positions and decision-making factors. Since the Ukrainian real estate market is heterogeneous, we considered the primary real estate and secondary housing markets to analyze pricing nature more closely.

Amid economic uncertainty and in the aftermath of a full-scale invasion, Ukrainian property developers have seen customers delaying loan repayments, stopping regular payments and being reluctant to invest in new construction projects. As per INSPI Development's information, at the close of 2022, around 66% of development companies were facing bankruptcy [9].

As of October 2023, Ukrainian real estate information resource DIM.RIA reports that 75% of developer sales departments are operating. [10]. In comparison, as of April 2022, only 1% of sales and advisory services had resumed operations in the Greater Kyiv area [11]. However, by October 2023, this figure had increased significantly to 71.1% in the Greater Kyiv area.

The real estate market is affected significantly by war conflicts, and one of the primary outcomes is a demand reduction. People become cautious and avoid real estate investments that may decrease in value after the war conflict ends. Consequently, this lowers apartment prices and makes it more difficult to sell them.

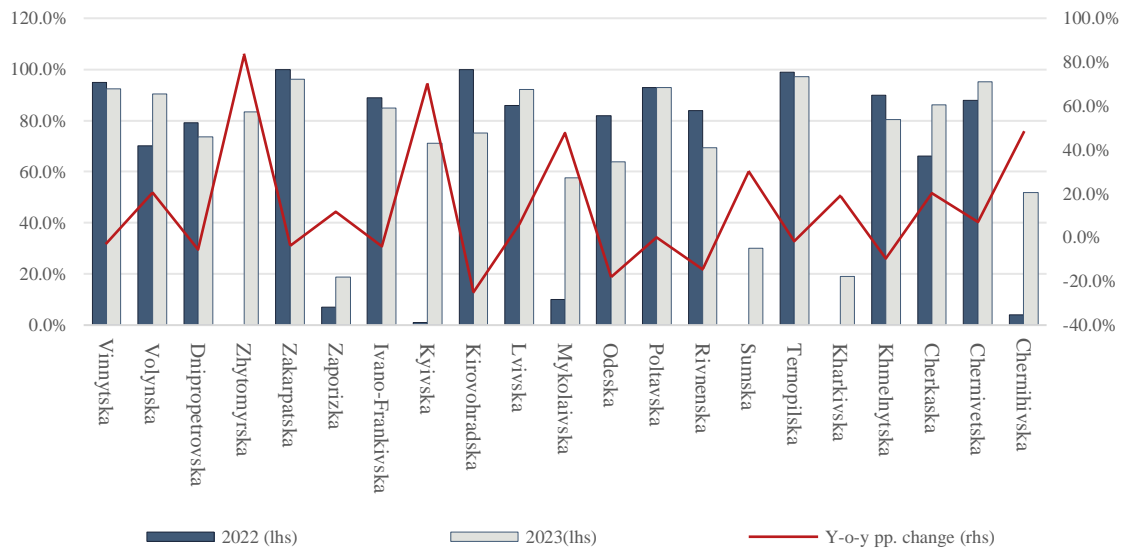


Figure 1. Share of operating sales departments by regions in 2022-2023

Source: created by authors based on the information [10, 11]

The conflict has encouraged people to be more selective in their purchases, especially for major investments such as real estate.

During a time of high uncertainty and security risks, we reference the 2022 survey conducted by DIM.RIA to illustrate the behavior of Ukrainians. As of May 2022, the majority of those surveyed in Ukraine,

regardless of their residence, expected to spend \$30,000 to \$50,000 when purchasing a property [12]. In a following study from 2023, 39% of participants indicated their willingness to spend \$10,000 to \$25,000, while 34% expressed their readiness to spend from \$30,000 to \$50,000 [11].

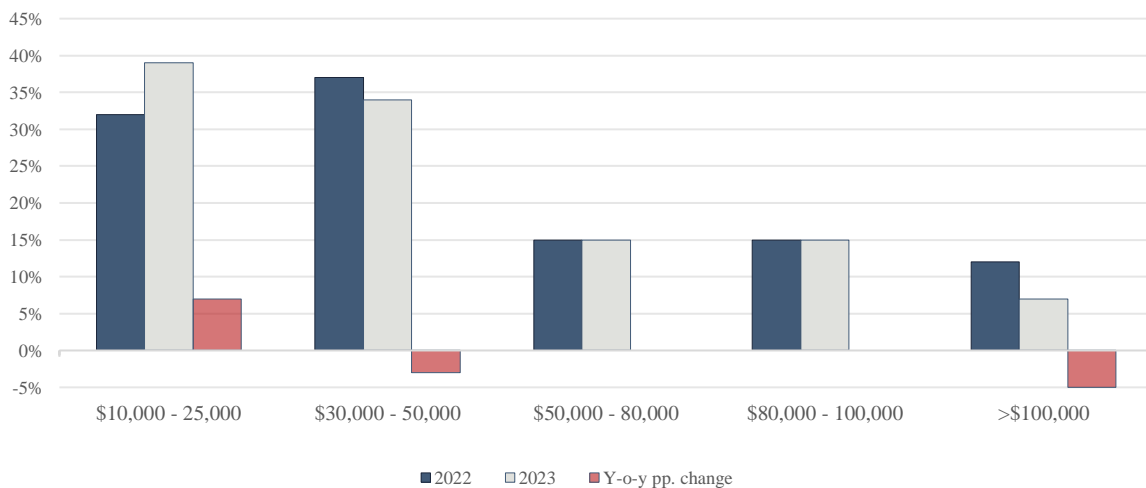


Figure 2. Ukrainians budget for buying a residential property

Source: created by authors based on the information [12, 13]

According to DIM.RIA data, in October 2023 the primary estate market recorded the highest average price per square meter in Kyiv and amounts up to 57,460 UAH, including all types of apartments classified by number of rooms [10].

At the analysis of the cost per square meter over the year, the Ivano-Frankivsk region had the most significant price increase of 48% [10].

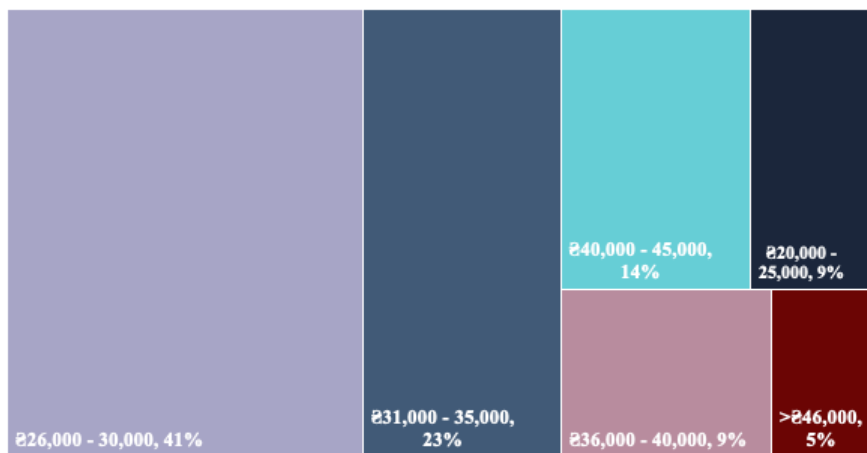


Figure 3. Average cost per square meter in a new building in Ukraine as of October 2023

Source: created by authors based on the information [10]

As a result of the survey, housing prices on the secondary market were on the rise throughout 2023 year in all regions of Ukraine. The Chernihiv region recorded the largest price increase of 42% for one-room apartments. The highest average cost of one-room apartment is \$87,374 in Kyiv [10].

Another factor affecting the housing market in an armed conflict is the risk of destruction and property damage. People fear that their apartments may be destroyed by fighting or become the target of military operations. Housing prices and demand are also affected by this risk.

These fears are also reflected in the real market: according to statistics from LUN web resource, a Ukrainian real estate site, as of

September 2023, the number of new buildings on sale decreased by 18% year-over-year in the central regions and by 38% year-over-year in Eastern Ukraine [14]. Due to safety risks, the reverse situation was typical for Western Ukraine - growth by 3% [14]. According to the information provided by State Statistics Service of Ukraine, as for the first half of 2022, the total area of residential buildings, putting into service, contracted for 2,48 million sqm or -50% year-over-year. By the first half of 2023, the situation slightly recovered by 48% year-over-year, but the pre-war level of property construction has not been reached yet (4,8 million sqm in the first half of 2021 compared to 3,6 million sqm in the first half of 2023) [15].

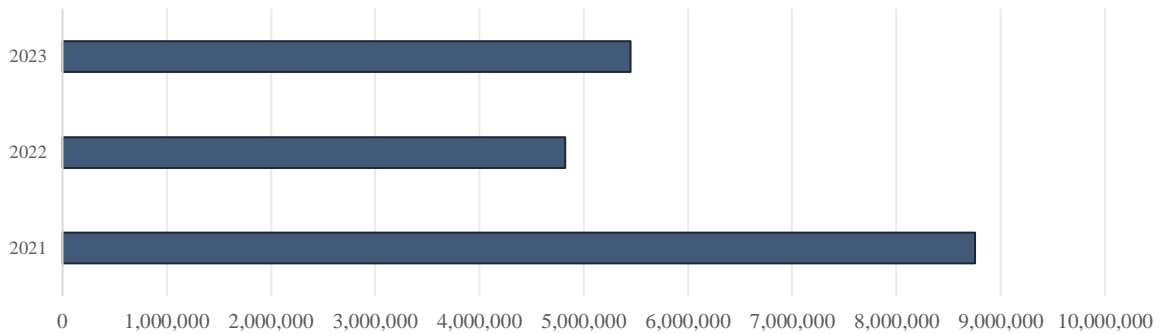


Figure 4. The total area of residential buildings, putting into service in 2021-2023.

Source: created by authors based on the information [15]

The uncertainty of armed conflict in the housing market is caused by several factors. One is uncertainty about the duration and outcome of the conflict. People do not know when the conflict will end and how it will affect the real estate market. This uncertainty creates risk and affects decisions to buy and sell apartments.

Despite the challenging financial and economic climate, Ukrainians are demonstrating a keen interest in acquiring property. As indicated by analytic data furnished by the Ukrainian real estate site LUN, people's desire to purchase property rose notably by the 7th week following the onset of the war, though not in all regions of Ukraine. Since the start of the war, the Zakarpattia region has observed a significant growth in views, with a 72% increase in interest compared to the last week of January 2021. In the 7th week of the conflict, the Kirovohrad region has shown the highest interest in primary real estate, with the number of views increasing by 103% compared to the 6th week. The Khmelnytsky region recorded a 29% increase in views, while the Ivano-Frankivsk region witnessed a 25% growth. During a country's military conflict, apartment prices can change rapidly and unpredictably.

Realtors cannot always provide up-to-date data on prices and transactions. This makes it difficult to determine the real value of housing and creates problems when setting prices.

In the first few months of the war, there were no transactions in the residential property sector, largely because market participants

were unable to access the state property registry. Beginning in May 2022, the Registries have gradually started to reopen, indicating a slow but steady increasing demand.

In accordance with the details provided by the Ministry of Justice of Ukraine, there was a 69% reduction in the volume of residential property purchase and sale agreements in 2022 compared to the preceding year, amounting to around 99 thousand agreements (information for the year 2023 is not present).

In the context of military uncertainties, the increase in real estate costs can be attributed to higher costs for construction materials (due to the destruction of some factories) and disruptions in the raw materials supply chain, as well as the depreciation of the hryvnia and the need for additional expenditure to maintain operations during power cuts. As per data provided by Ukrainian development firms, there is a deficit of skilled workforce on construction sites in Ukraine, with shortages extending to 50% for both technical and labour positions. The scarcity of personnel is associated with a positive trajectory in the increase of workers' wages (15-25% of increase). Nevertheless, limited demand is preventing developers from substantially increasing residential selling prices.

Another factor is the instability of the economy during armed conflict. Conflicts often lead to job cuts, a worsening economic situation, and rising inflation. All this affects people's purchasing power and their willingness to invest in real estate.

In addition, political instability is also a contributing factor to the uncertainty of armed conflict. Uncertainty about future decisions and political changes affects the housing market and creates risk for potential buyers and sellers.

In the face of uncertainty, it is important to develop effective pricing strategies for real estate sellers.

One such strategy is to set a competitive price. Sellers may try to attract buyers by offering their properties at a lower price than their competitors.

Another marketing pricing strategy is to set a stable price and offer additional guarantees. Sellers can offer additional terms and guarantees to convince buyers of the stability of the price and quality of the property.

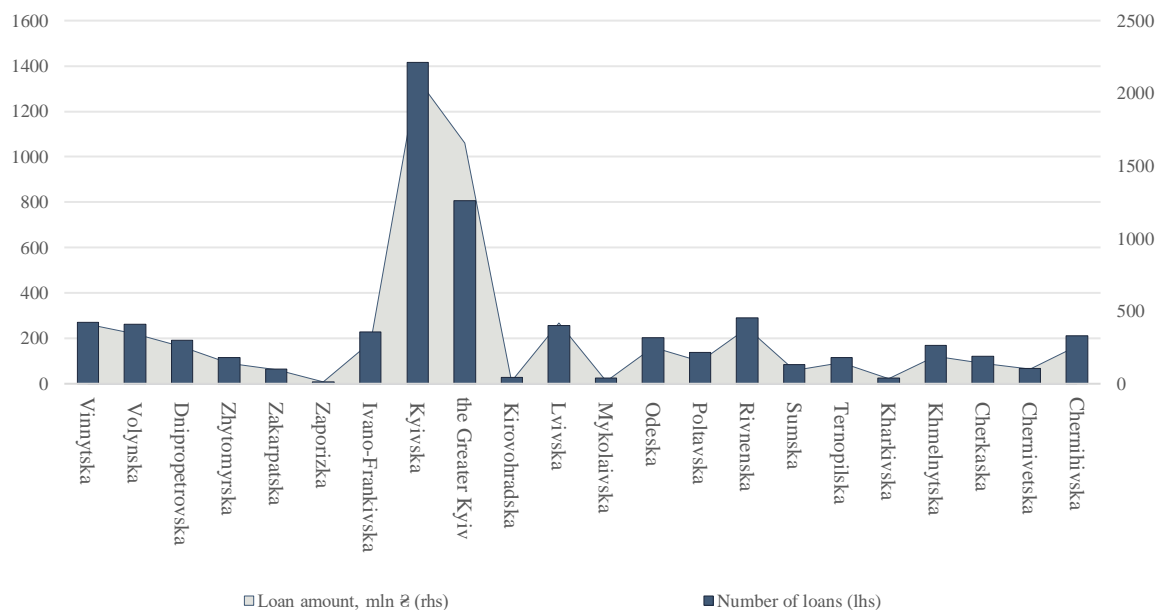


Figure 5. Cumulative distribution of "EOsela" social loans by regions (October 2022 through November 2023)

Source: Created by authors based on the information [16]

Due to widespread destruction of residential buildings and in an effort to stabilize the real estate market, the state introduced the "EOsela" social program in October 2022 [16]. The program offers a mortgage with an annual interest rate of 2% for up to 20 years to specific categories of citizens, including military personnel, medical professionals, teachers, educational and scientific staff, and those who have been temporarily displaced [16]. As of the end of November 2023, UkrInfZhytlo issued 5,101 loans worth UAH 7,504.4 million [16]. Of the buyers in this category, 69.1% made their purchase in the secondary real estate market, 29.7% directly from the developer, and only 1.2% preferred to buy on the primary market

[16].

The buyer's needs and interests are important to have in mind. To attract customers, sellers can offer additional services and benefits, such as free repairs or allowing customers to pay in installments.

Conclusions. In general, pricing real estate in times of uncertainty is a multifaceted process that is influenced by supply and demand, psychological factors, and external events such as pandemics, wars, employment decline, and GDP growth. Therefore, when making a decision to buy or sell real estate during times of uncertainty, it is important to consider all relevant factors and take an informed approach.

References:

1. Jurado, K., Ludvigson, S. C., & Ng, S. (2015). Measuring uncertainty. *American Economic Review*, 105(3), 1177-1216.
2. Han, L. (2010). The effects of price risk on housing demand: empirical evidence from US markets. *The Review of Financial Studies*, 23, 3889-3928.
3. Baek, I., Liu, J., & Noh, S. (2024). Real estate uncertainty and financial conditions over the business cycle. *International Review of Economics & Finance*, 89, 656-675.
4. Ang, A., Bai, J., & Zhou, H. (2018). The great wall of debt: Real estate, political risk, and Chinese local government financing cost. *Georgetown McDonough School of Business Research Paper*, (2603022), 15-02.
5. Kaplanski, G., & Levy, H. (2012). Real estate prices: An international study of seasonality's sentiment effect. *Journal of Empirical Finance*, 19(1), 123-146.
6. Zhao, C., & Liu, F. (2023). Impact of housing policies on the real estate market-Systematic literature review. *Heliyon*.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20704>
7. Fan, Y., & Yavas, A. (2020). How does mortgage debt affect household consumption? Micro evidence from China. *Real Estate Economics*, 48(1), 43-88. <https://doi.org/10.1111/1540-6229.12244>
8. DIM.RIA (2021) How the real estate market has changed over the year of quarantine [Electronic resource]. Retrieved from <https://dom.ria.com/uk/news/kak-izmenilsya-rynok-nedvizhimosti-za-god-karantina-infografika-253730.html>.
9. Interfax (2022) Ukrainian development companies are on the verge of bankruptcy [Electronic resource]. Retrieved from <https://interfax.com.ua/news/economic/876653.html>
10. DIM.RIA (2023) Real estate market in October: what prices soared for, in which regions it is now easier to find housing for rent and other changes for the month [Electronic resource]. Retrieved from <https://dom.ria.com/uk/news/rinok-nerukhomosti-uzhovtni-na-scho-zletili-czini-v-yakikh-regionak-258099.html>
11. DIM.RIA (2022) Analysis of changes in the primary real estate market during martial law [Electronic resource]. Retrieved from <https://dom.ria.com/uk/news/analitika-izmeneniya-rynka-pervichnoj-nedvizhimosti-vo-vremya-voennogo-256028.html>
12. DIM.RIA (2022) What are the plans of Ukrainians for housing after the victory? [Electronic resource]. Retrieved from <https://dom.ria.com/uk/news/yaki-plani-ukraincziv-schodo-zhitla-pislya-peremogi-256147.html>
13. DIM.RIA (2023) Ukrainians' plans for real estate: results of the audience survey [Electronic resource]. Retrieved from <https://dom.ria.com/uk/news/plani-ukraincziv-schodo-nerukhomosti-rezultati-opituvannya-auditorii-257568.html>
14. LUN.UA (2023) Real estate market statistics [Electronic resource]. Retrieved from <https://misto.lun.ua/stat/kyiv>
15. State Statistics Service of Ukraine (2023) The total area of residential buildings, putting into service in 2021-2023 [Electronic resource]. Retrieved from <https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2023/bud/>
16. Statistics on the EOselya program (2023) [Electronic resource]. Retrieved from <https://ukrfinzhytlo.in.ua/analytyka-mb/#1684920904343-23c4484a-9888>

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

УДК 314.72

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-83-92

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА ПОСИЛЕННЯ ВПЛИВУ ВИМУШЕНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ, СПРИЧИНЕНОЇ ВІЙНОЮ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ ТА ПРОЦЕСАМИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Марія Вінчук¹, Олександр Захаров²

¹Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки Інституту управління, психології та безпеки, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail: vinichukm@i.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6588-1254>

²К.е.н., професор, директор ННІ менеджменту безпеки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м.Київ, Україна, e-mail: zaharov@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6429-8887>

FEATURES AND PROBLEMS OF THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND THE INCREASING IMPACT OF FORCED LABOR MIGRATION OF THE POPULATION CAUSED BY THE WAR OF THE RUSSIAN FEDERATION AGAINST UKRAINE AND THE PROCESSES OF EUROPEAN INTEGRATION

Mariia Vinichuk¹, Oleksandr Zakharov²

¹Ph.D. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Behavioral, Humanities and Economic Security, Institute of Management, Psychology and Security Lviv State University of Internal Affairs, m. Lviv, Ukraine, e-mail: vinichukm@i.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6588-1254>

²Ph.D. (Economics), professor, director of the institute of security management, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: zaharov@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6429-8887>

Анотація. Метою статті є дослідження особливостей антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення, спричиненої війною російської федерації проти України, та виявлення основних проблем його забезпечення в умовах євроінтеграції. У статті визначено сутність антикризового управління підприємством та вимушеної трудової міграції населення, досліджено особливості та виявлено основні проблеми антикризового управління підприємством під впливом сучасних чинників невизначеності, нестабільності та війни росії проти України, внаслідок чого активізувалися процеси вимушеної трудової міграції населення. Встановлено, що сутність антикризового управління проявляється у реалізації комплексу спеціальних заходів, спрямованих на запобігання, попередження та протидію кризовим ситуаціям, які виникають на підприємстві та обумовлені дестабілізуючим впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. З'ясовано, що вимушена трудова міграція чинить вагомий дестабілізуючий вплив на діяльність підприємств та розбалансовує механізми управління ними. Доведено неконтрольованість процесів вимушеної трудової міграції в період воєнного протистояння збройній агресії росії проти України та інтенсифікацію хаотичного переміщення населення в умовах небезпеки для його життя і здоров'я. Виявлено значний деструктивний вплив вимушеної трудової міграції на функціонування бізнесу в Україні та на діяльність підприємств різних форм власності. Доведено необхідність формування комплексу антикризових заходів, спрямованих на вирішення проблем вимушеної трудової міграції, залучення висококваліфікованих працівників та зниження ризиків фінансово-господарської діяльності підприємств. Запропоновано основні напрямки удосконалення антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення. З метою мінімізації ризиків посилення вимушеної трудової міграції обґрунтовано необхідність: перегляду та удосконалення механізмів регулювання ринку праці та попередження виїзду висококваліфікованих працівників за межі України; стимулювання економічної активності підприємств та залучення ними інновацій; зниження податкового навантаження на суб'єктів господарювання в період війни; удосконалення міграційної політики; забезпечення протидії нелегальній зайнятості.

Ключові слова: антикризове управління, кризовий стан, міграція, міграційні потоки, система антикризового управління підприємством, вимушена трудова міграція населення, трудові ресурси, робоча сила, економічна безпека підприємства, суб'єкти господарської діяльності, зайнятість, безробіття, євроінтеграція.

Формули 0; рис. 3; табл. 1; бібл. 12

Abstract. The purpose of the article is to study the peculiarities of anti-crisis management of the enterprise in conditions of uncertainty and the strengthening of the influence of forced labor migration of the population caused by the war of the Russian Federation against Ukraine, and to identify the main problems of its provision in the conditions of European integration. The article defines the essence of anti-crisis management of the enterprise and forced labor migration of the population, investigates the peculiarities and reveals the main problems of anti-crisis management of the enterprise under the influence of modern factors of uncertainty, instability and the war of Russia against Ukraine, as a result of which the processes of forced labor migration of the population became more active. It was established that the essence of anti-crisis management is manifested in the implementation of a set of special measures aimed at prevention, prevention and countermeasures against crisis situations that arise at the enterprise and are caused by the destabilizing influence of factors of the external and internal environment. It was found that forced labor migration has a significant destabilizing effect on the activities of enterprises and unbalances their management mechanisms. The uncontrollability of the processes of forced labor migration during the period of military resistance to Russia's armed aggression against Ukraine and the intensification of the chaotic movement of the population in conditions of danger to its life and health have been proven. A significant destructive effect of forced labor migration on the functioning of business in Ukraine and on the activities of enterprises of various forms of ownership was revealed. The need to form a complex of anti-crisis measures aimed at solving the problems of forced labor migration, attracting highly qualified workers and reducing the risks of the financial and economic activity of enterprises has been proved. The main areas of improvement of anti-crisis management of the enterprise in conditions of uncertainty and strengthening of the influence of forced labor migration of the population are proposed. In order to minimize the risks of increasing forced labor migration, the need to: review and improve labor market regulation mechanisms and prevent the departure of highly qualified workers outside of Ukraine is substantiated; stimulation of the economic activity of enterprises and their attraction of innovations; reducing the tax burden on business entities during the war; improvement of migration policy; ensuring countermeasures against illegal employment.

Key words: anti-crisis management, crisis situation, migration, migration flows, system of anti-crisis management of the enterprise, forced labor migration of the population, labor resources, labor force, economic security of the enterprise, subjects of economic activity, employment, unemployment, European integration.

Formulas 0; Fig. 3; table 1; bibl. 12

Постановка проблеми.

Повномасштабне збройне вторгнення російської федерації на територію України та розгортання нею активних бойових дій на значних територіях України спричинили поглиблення суспільно-політичної та фінансово-економічної нестабільності і призвели до появи кризових станів в економіці, політиці й суспільстві. Особливо небезпечними негативні наслідки такої невизначеності проявилися по відношенню до вітчизняних суб'єктів господарської діяльності, які стикнулися із низкою небезпечних явищ і процесів, що істотно вплинули на результати їх діяльності та спричинили вагомі дестабілізуючі зміни. Впродовж 2022–2023 рр. значна кількість підприємств потерпає від кризових явищ та викликів сучасності, а значна їх частка змушена частково призупинити, або й повністю припинити свою фінансово-господарську діяльність, адже існуючі важелі управління виявилися неефективними та неспроможними

ефективно протистояти кризам та небезпекам сучасності. За таких обставин актуалізується необхідність дослідження проблемних аспектів запровадження антикризового управління та виявлення основних проблем його забезпечення в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення, спричиненої війною російської федерації проти України.

Діяльність суб'єктів господарювання в сучасних умовах невизначеності піддається впливу вагомих кризових ситуацій, явищ і процесів, що зумовлюють нестабільність та зниження показників їх прибутковості й спроможності конкурувати на ринку. Війна росії проти України ще більше поглибила наявні диспропорції розвитку вітчизняних підприємств та спричинила нову проблему – вимушену трудову міграцію населення, яка, своєю чергою, обумовлює загострення процесів втрати людського капіталу, неможливість ведення господарської

діяльності, зниження обсягів фінансових ресурсів та загрози існуванню самих суб'єктів господарювання. Очевидно, що за таких умов ефективна протидія кризовим ситуаціям набуває особливого значення і ваги та потребує поглибленого вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні засади дослідження особливостей антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення, спричиненої війною російської федерації проти України, та виявлення основних проблем його забезпечення знаходять своє відображення в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, які активно займаються вивченням зазначеної проблематики. Зокрема, варто відмітити ґрунтовні напрацювання в даному напрямку М. Копитко [1, с. 32], яка встановила, що антикризове управління підприємством являється системою спеціальних заходів, що реалізуються на підприємстві з метою виявлення кризових ситуацій, забезпечення реалізації заходів щодо їх нейтралізації, а також стимулювання розвитку інтелектуального потенціалу й забезпечення ефективної протидії ризикам і загрозам зовнішнього і внутрішнього середовища. При цьому, М. Копитко вагомий акцент робить на необхідності формування високоефективної системи навчання персоналу, спроможної в умовах мінливих безпекових ситуацій продукувати власну корпоративну систему моніторингу, оцінювання, планування та організації антикризових заходів управління підприємством на засадах попередження та нейтралізації дії дестабілізуючих чинників та забезпечення високих параметрів конкурентоспроможності підприємства [2].

Б. Ватченко та Р. Шаранов [3, с. 38–39] антикризове управління підприємством розглядають з урахуванням впливу на нього чинників війни росії проти України та стверджують, що в існуючому науковому доробку достатньо обмеженими є дослідження питань забезпечення функціонування та подолання кризових

явищ у діяльності підприємств у важких економічних та воєнних умовах, а також науковці переконані, що необхідно чітко розмежовувати механізми антикризового управління підприємством в нестійких умовах сучасності та в умовах воєнного часу, адже, управління підприємством у воєнний період потребує залучення нових інструментів і тактичних методів управлінської діяльності, зокрема, даунсайзингу (зменшення розмірів підприємства, виробничих потужностей, скорочення чисельності працівників, оптимізація витрат та собівартості продукції, запровадження інноваційних технологій), аутсорсингу (передача підприємством частини завдань і процесів стороннім організаціям та делегування третім особам повноважень та обов'язків), бенчмаркінгу (порівняння підприємства з іншими успішними підприємствами з метою підвищення ефективності бізнесу) та реінженірингу (радикальне перепроєктування й переосмислення бізнес-процесів з метою підвищення якості функціонування системи і зростання ефективності діяльності). При цьому, вчені антикризове управління підприємством трактують як реалізацію комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію негативних економічних та соціальних наслідків війни у діяльності суб'єкта господарювання, одним із найбільш небезпечних серед яких є вимушена трудова міграція населення.

В. Білик [4, с. 18] дотримується думки, що сутність антикризового управління підприємством в умовах війни проявляється у системному підході до управління кризовими ситуаціями задля попередження, подолання та адаптації до негативних наслідків таких кризових ситуацій шляхом запровадження стратегічних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку у короткостроковій та стратегічній перспективі.

Очевидно, що існування кризових ситуацій на підприємствах в умовах війни є доведеним фактом, унеможливлення

негативного впливу яких являється складним та довготривалим процесом, що обумовлено відсутністю новітніх та недосконалістю існуючих механізмів антикризового управління. Водночас, виникнення таких небезпечних дестабілізуючих чинників як вимушена трудова міграція спричинили переформатування усталених механізмів антикризового управління, адже, відтік висококваліфікованих трудових ресурсів призводить до неможливості вчасного і якісного виконання поставлених завдань та до зміщення векторів управлінської діяльності на мікрорівні. Зазначене засвідчує необхідність виокремлення проблематики дослідження процесів вимушеної трудової міграції населення та виявлення їх впливу на систему антикризового управління підприємством. Для цього чітко необхідно розуміти сутність поняття вимушеної трудової міграції населення.

Г. Комарницька, Н. Ястремська та Н. Павленко [5, с. 306] вимушену трудову міграцію розглядають як неконтрольоване соціально-економічне явище, що передбачає хаотичне переміщення населення в умовах небезпеки для життя та здоров'я людини, напрямки якої неможливо в повній мірі оцінити. Натомість, Д. Боброва та О. Дон [6, с. 218] під вимушеною трудовою міграцією розуміють рух робочої сили в межах країни або за її межі з метою працевлаштування та одержання доходу, необхідного для забезпечення життєдіяльності. Водночас, науковці акцентують увагу та значній небезпеці посилення зовнішньої трудової міграції та на вимушеному переміщенні значної кількості населення України за межі країни. В даному контексті, М. Цимбалюк, М. Бліхар, М. Сірант, М. Вінчук та Н. Стецюк [7, с. 559] вимушену трудову міграцію визначають як складне та непередбачуване явище соціально-економічного спрямування, яке набуло глобального характеру та важко регулюється на економіко-правовому рівні та інтенсифікується під впливом чинників нестабільності.

Зважаючи на вагомий науковий доробок у сфері реалізації антикризового управління підприємством в умовах війни необхідно констатувати загострення актуальності вивчення окресленої проблеми. Варто зазначити, що істотно проблематика дослідження антикризового управління підприємством загострилася в умовах запровадження спеціального правового режиму воєнного стану, який обумовив значну кількість обмежень щодо діяльності суб'єктів господарювання та щодо реалізації права на працю. Очевидно, що й інші фактори, які пов'язані із масштабними руйнуваннями інфраструктури та цивільних об'єктів, втратами людського капіталу та масовим переміщенням населення в межах країни та за її межі, негативно вплинули на процеси управління підприємствами та на зниження рівня їх безпеки та захисту інтересів в умовах сучасності. Тому, доцільним виявляється виявлення основних проблем антикризового управління підприємством під впливом масового відтоку трудових ресурсів та зниження їх продуктивності праці. Це і обумовило вибір теми дослідження.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є дослідження особливостей антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення, спричиненої війною російської федерації проти України, та виявлення основних проблем його забезпечення в умовах євроінтеграції.

Методологічна база дослідження базується на використанні загальнонаукових та спеціальних методів економічного аналізу. Дослідження сутності антикризового управління підприємством в умовах війни та процесів вимушеної трудової міграції населення здійснено з використанням методу системного аналізу, наукової абстракції та синтезу. Проведення прикладних досліджень щодо з'ясування особливостей антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції

населення, спричиненої війною російської федерації проти України, та виявлення основних проблем його забезпечення, реалізовано на основі методу статистичного аналізу, спостереження, порівняння та кластерного аналізу. Формування результатів проведеного дослідження та висновків здійснено з використанням методу узагальнення та систематизації.

Інформаційна база дослідження побудована на використанні звітних та статистичних даних вітчизняних і міжнародних організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Попередження кризових ситуацій на підприємстві в умовах війни є надзвичайно складним та багатоаспектним процесом, який постійно піддається вагомому негативному впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Однак, формування ефективної системи антикризового управління підприємством спроможне запобігти значним ризикам і небезпекам, негативна дія яких істотно посилюється в умовах нестабільності та війни. Стає очевидним, що на сучасному етапі функціонування фінансово-економічної та соціальної систем країни потреба у переформатуванні усталених механізмів антикризового управління підприємством особливо актуалізується та

обумовлюється різноманітними факторами. Зокрема, ваговою проблемою постає обмеженість фінансових ресурсів, важкі умови здійснення фінансово-господарської діяльності, порушення логістичних ланцюгів, відсутність висококваліфікованих працівників через залучення частини із них до діяльності сил оборони країни та реалізацію конституційного обов'язку чоловіків щодо захисту територіальної цілісності й суверенітету держави, та через виїзд іншої частини фахівців за межі країни, або переміщення на відносно безпечні території. Особливо гострою за таких умов виявляється проблема посилення вимушеної трудової міграції населення як в межах України, так і за її межі. За даними Національного інституту стратегічних досліджень [8] та Європейської служби статистики [9; 10] впродовж періоду дії спеціального правового режиму воєнного стану з України виїхало понад 7,8 млн. осіб та ще понад 8 млн. осіб вважаються внутрішньо переміщеними. При цьому, зовнішня трудова міграція найбільшим чином спрямована на країни Європейського Союзу.

На рис. 1 відобразимо основні тенденції щодо частки мігрантів з України в країнах ЄС.

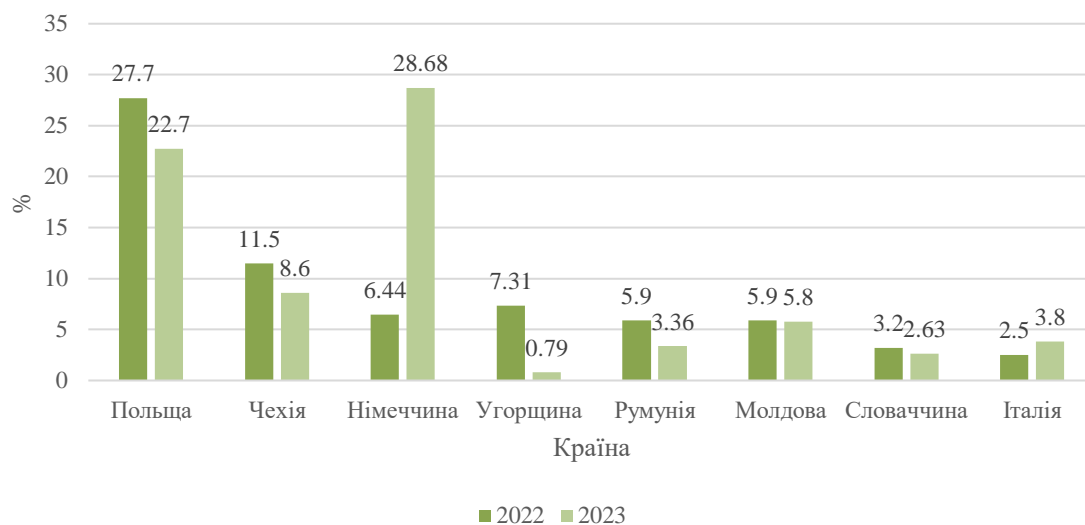


Рис. 1. Динаміка частки емігрантів з України в окремих країнах Європейського Союзу у 2022–2023 рр., %

Джерело: розраховано авторами за: [9; 10]

При цьому зазначимо, що структура розміщення емігрантів в країнах Європейського Союзу не має стійкої тенденції та істотно змінюється впродовж аналізованого періоду 2022–2023 рр. Варто відмітити, що суттєві зміни спостерігаються щодо кількості емігрантів в Польщі, частка яких у 2023 р. на 5 % стала меншою, ніж була у 2022 р., в Чехії (зниження на 2,9 %), в Угорщині (зниження на 6,5 %), в Румунії (зниження на 2,6 %) та в Словаччині (зниження на 0,6 %). Натомість, надзвичайно вагоме зростання

частки мігрантів з України спостерігається у Німеччині у 2023 р. порівняно із 2022 р. (+22,24 %) та незначне в Італії (+1,3 %).

Якщо провести дослідження чисельності внутрішньо переміщеного населення України, то можна прослідкувати кількість внутрішніх мігрантів, зокрема, в розрізі регіонів України. Детальна характеристика чисельності внутрішньо переміщеного населення України в розрізі регіонів України у 2022–2023 рр. відображена на рис. 2.

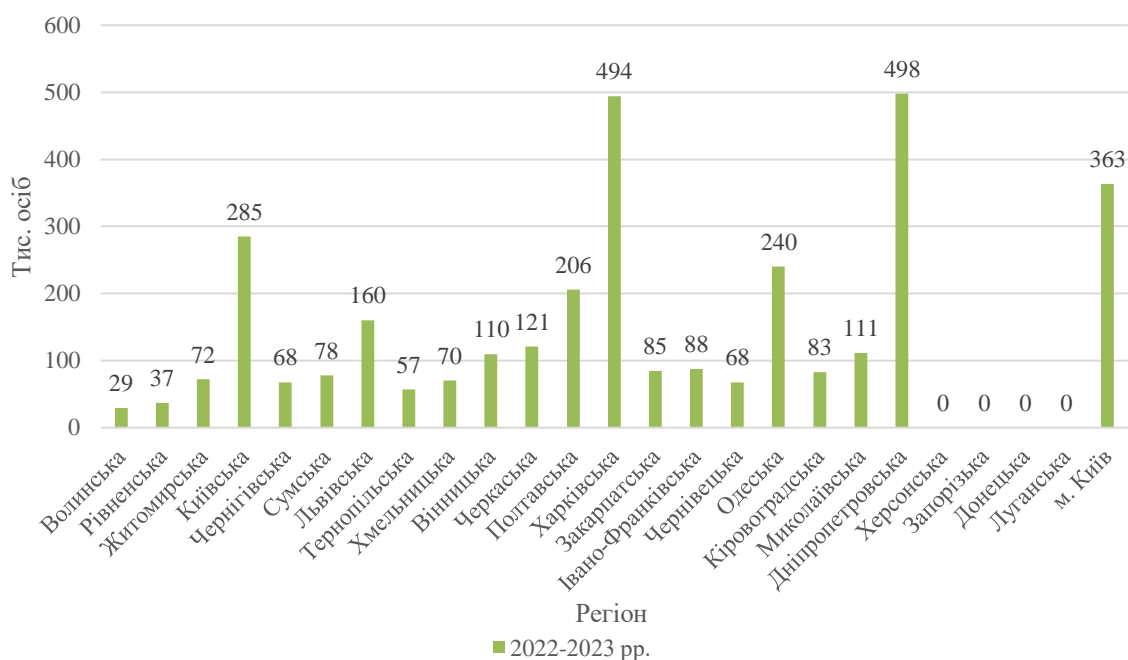


Рис. 2. Чисельність внутрішньо переміщеного населення України в розрізі регіонів України у 2022–2023 рр., тис. осіб

Джерело: розраховано авторами за: [11, с. 2]

Необхідно відзначити, що станом на кінець 2023 р. сумарні обсяги внутрішньо переміщеного населення досягнули позначки у 3,7 млн. осіб. При цьому, представництвом Міжнародної організації з міграції в Україні встановлено, що 53 % загальної кількості внутрішніх мігрантів зосереджено у Дніпропетровській, Харківській, Київській та в Одеській областях, а також у м. Київ. З метою більш

грунтовного дослідження територіальних пріоритетів розміщення внутрішньо переміщених осіб в регіонах України пропонуємо здійснити їх групування за показником чисельності внутрішньо переміщеного населення. Необхідні розрахунки проведемо в ПП Statistica, 8.0, використовуючи метод *k*-середніх, а результати систематизуємо у табл. 1.

Таблиця 1. Групування регіонів України за показником чисельності внутрішньо переміщеного населення у 2022–2023 рр.

Чисельність внутрішньо переміщеного населення в Україні			
№ за/п	Регіон	Евклідова відстань	Номер кластера
1.	Харківська	42,333	1
2.	Дніпропетровська	46,333	
3.	м. Київ	88,667	
4.	Київська	62,250	2
5.	Львівська	62,750	
6.	Полтавська	16,750	
7.	Одеська	17,250	
8.	Житомирська	12,250	3
9.	Чернігівська	16,250	
10.	Сумська	6,250	
11.	Тернопільська	27,250	
12.	Хмельницька	14,250	
13.	Вінницька	25,750	
14.	Черкаська	36,750	
15.	Закарпатська	0,750	
16.	Івано-Франківська	3,750	
17.	Чернівецька	16,250	
18.	Кіровоградська	1,250	
19.	Миколаївська	26,750	4
20.	Волинська	18,000	
21.	Рівненська	26,000	
22.	Херсонська	11,000	5
23.	Запорізька	11,000	
24.	Донецька	11,000	
25.	Луганська	11,000	

Джерело: розраховано авторами за: [11, с. 2]

Результати проведеного дослідження дозволяють констатувати, що найбільша чисельність внутрішньо переміщених мігрантів знаходиться в Харківській, Дніпропетровській областях та в м. Києві, які увійшли до першої групи регіонів України. Очевидно, що Харківська та Дніпропетровська області є найбільш наближеними до територій, на яких ведуться активні бойові дії та за географічним розташування є найбільш оптимальними для населення, яке планує якнайшвидше повернутися додому, тому, туди й спрямовано найбільшу кількість внутрішньо переміщеного населення. М. Київ є промислово, соціально та економічно високо розвинутим регіоном з розвинутою інфраструктурою, де легко можна одержати різні види соціального захисту та швидко працевлаштуватися, тому, сюди також направилися достатньо вагома частка мігрантів зі східних та південних областей.

Другу групу регіонів складають Київська, Львівська, Полтавська та Одеська області, які також є привабливими щодо наявності робочих місць і достатньо розвинутими регіонами, а Полтавська та Одеська області, крім зазначеного, відносяться до прифронтових територій та є привабливими за територіальним розташуванням, близькими до регіонів, на території яких проживало населення.

До третьої групи увійшли регіони, що є достатньо віддаленими від зони ведення активних бойових дій, а саме: Житомирська, Тернопільська, Хмельницька, Вінницька, Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька області, а також ті регіони, які періодично зазнають обстрілів країною-агресором Чернігівська, Сумська, та Миколаївська області, на території яких рівень безпеки є значно нижчим, ніж на території західних областей. До даної групи мають приналежність також Черкаська та Кіровоградська області.

Наступна, четверта група представлена Волинською та Рівненською областями, які є достатньо депресивними регіонами за рівнем соціально-економічного розвитку, а їх спроможність забезпечити потреби внутрішньо переміщених осіб – достатньо низькою.

П'яту групу складають регіони, території яких перебувають під окупацією та потерпають від постійних обстрілів – Херсонська, Запорізька, Донецька та Луганська області. Відповідно, внутрішньо переміщеного населення на території цих регіонів не зафіксовано.

Таким чином, можна стверджувати, що внутрішня міграція населення країни в період війни є непропорційною та

зосереджується в ті регіони, які є більш економічно розвинутими. Однак, за таких обставин, в регіонах, що приймають внутрішньо переміщених осіб, спостерігаються проблеми, пов'язанні із перенасиченням робочої сили на ринку праці та з його розбалансуванням. Крім того, під час війни, умови функціонування суб'єктів господарювання не є достатньо сприятливими, тому, значна їх кількість припинила свою діяльність. За даними державного ресурсу Опердatabот з березня 2022 р. по листопад 2023 р. в Україні на стадії припинення діяльності перебуває 6482 підприємства, регіональне розміщення яких відображено на рис. 3.

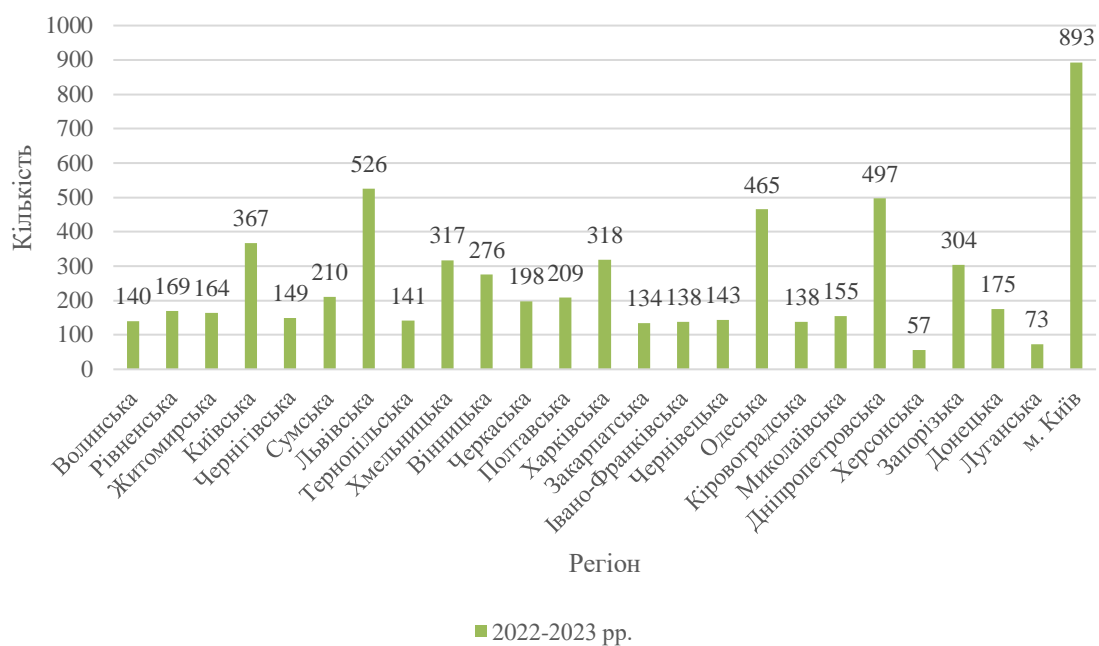


Рис. 3. Кількість підприємств, що перебувають у стані припинення діяльності в розрізі регіонів України у 2022–2023 рр.

Джерело: розраховано авторами за: [12]

Встановлено, що найбільша кількість підприємств, що припиняють свою діяльність, зосереджена у м. Києві (893 суб'єкти господарювання), у Львівській області (526 суб'єктів господарювання), у Дніпропетровській області (497 суб'єкти господарювання) та в Одеській області (465 суб'єктів господарювання). Безумовним фактом виявляється те, що зазначені тенденції вагомо впливають на стан функціонування підприємницького сектору

в Україні, а суб'єкти господарювання стикаються із проблемою відсутності висококваліфікованих працівників, спроможних виконувати складні виробничі завдання та реалізовувати інтелектуальні здібності, внаслідок чого низка підприємств перебуває у кризових станах, скорочує свою діяльність, релокалізується на відносно безпечні території, або ж повністю припиняє діяльність, а система їх антикризового

управління не дає бажаних результатів, що доводиться проведеними емпіричними розрахунками.

Зазначені тенденції потребують комплексного підходу до вирішення проблем зовнішньої та внутрішньої трудової міграції та щодо формування антикризових заходів управління підприємствами. Тому, обґрунтованою виявляється пропозиція щодо перегляду та удосконалення вітчизняних механізмів регулювання національного та регіональних ринків праці, усунення диспропорцій на них та підвищення привабливості з метою зниження темпів міжнародної міграції висококваліфікованих спеціалістів. Не менш важливим залишається необхідність підвищення економічної активності суб'єктів господарювання та стимулювання залучення ними інновацій у фінансово-господарську діяльність, а також зниження податкового навантаження в період війни. Ще однією проблемою залишається недосконалість міграційної політики та зростання рівня нелегальної зайнятості, яка особливо загострилася в умовах війни на фоні посилення процесів трудової міграції, механізми управління якою є неефективними та потребують удосконалення.

Література:

1. Копитко М.І., Вінічук М.В. Антикризове управління енергетичними підприємствами в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2023. Вип. 2. С. 26–35. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-2-4>.
2. Копитко М.І., Вінічук М.В. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 3(67). С. 62–68. URL: DOI:10.31732/2663-2209-2022-67-62-68.
3. Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38–43. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-5>.
4. Білик В.М. Сутність антикризового управління підприємствами та основні принципи його реалізації в сучасних умовах війни в Україні. *Проблеми формування та реалізації конкурентної політики. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної*

Висновки. Таким чином, проведені дослідження особливостей антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення, спричиненої війною російської федерації проти України, дозволили виявити вагомі проблеми реалізації основних засад антикризового управління та доводять вагомість проблеми інтенсифікації процесів трудової міграції як в межах України, так і за її межі. Встановлено, що антикризове управління полягає у реалізації комплексу спеціальних заходів, спрямованих на запобігання, попередження та протидію кризовим ситуаціям, які виникають на підприємстві та обумовлені дестабілізуючим впливом факторів зовнішнього та внутрішнього характеру. Доведено, що вимушена трудова міграція створює значні диспропорції функціонування бізнесу в Україні та розбалансовує європейський ринок праці. Виявлено нагальну необхідність формування комплексу антикризових заходів, спрямованих на вирішення проблем зовнішньої та внутрішньої трудової міграції, залучення висококваліфікованих працівників та зниження ризиків фінансово-господарської діяльності підприємств.

- конференції (23–24 листопада 2023 р.)*. Львів: НУ «Львівська політехніка». 2023. 194 с. С. 18–19. URL: https://www.researchgate.net/publication/376489707_Strategichni_naprami_aktivizacii_povernenna_vimusenih_migrantiv_v_Ukrainu Strategic Directions for Enhancing the Return of Forced Migrants to Ukraine.
5. Комарницька Г.О., Ястремська Н.М., Павленко Н.В. Вимушена міграція та її вплив на ринок праці в Україні. *Наукові перспективи*. 2022. № 6(24). С. 306–319. URL: DOI:10.52058/2708-7530-2022-6(24)-306-319.
 6. Боброва Д., Дон О. Міжнародна трудова міграція та її вплив на ринок праці України в умовах військової агресії РФ. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3(82). С. 216–226. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.216.
 7. Tymbaliuk M., Blikhar M., Sirant M., Vinichuk M., Stetsyuk N. Economic and Legal regulation of International Migration: Financial and Economic Cooperation of Countries under military factors. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and*

Practice. 2023. Vol. 6(53). P. 552–559. URL:
DOI:10.55643/fcaptr.6.53.2023.4246.

8. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні: аналітична довідка за ред. В. Потапенка. К.: НІСД, 2023. 33 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/ad_mihratsia_gotove_03_01_2023.pdf.

9. Nearly 5 million jobs have been lost in Ukraine since the start of the Russian aggression, says ILO. 2022. International Labor Organization. URL: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_844625/lang--en/index.htm.

10. Migration and migrant population statistics. Eurostat Statistics Explained. 2023. URL:

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Migration_and_migrant_population_statistics.

11. Звіт про внутрішнє переміщення населення в Україні за 2023 рік. Міжнародна організація з міграції. URL:

https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop%20Report_R14_Displacement_ENG-UKR.pdf?iframe=true.

12. Опендатабот: У 2,7 разів менше компаній закривається у 2023 році. URL:

<https://opendatabot.ua/analytics/bankrupts-and-closed-companies-2023>.

УДК 336.276

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-93-104

ІМАНЕНТНІСТЬ ТА ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ Й БОРГОВОЇ ПОЛІТИКИ В КРИЗОВИХ УМОВАХ

Ніна Петруха¹, Олександр Куцовський², Сергій Петруха³

¹Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ, Україна, e-mail: nninna1983@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-2215>

²Аспірант, Академія праці, соціальних відносин і туризму, м. Київ, Україна, e-mail: kuolvitphd@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-9151-3592>

³Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту в будівництві, Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ, Україна, e-mail: psv03051984@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8859-0724>

IMMANENCE AND TYPOLOGY OF PUBLIC DEBT AND DEBT POLICY IN CRISIS CONDITIONS

Nina Petrukha¹, Oleksandr Kutsovskiy², Serhii Petrukha³

¹Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor, Docent of the Department of Management in Construction, Kyiv University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine, e-mail: nninna1983@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-2215>

²Postgraduate student Academy of Labor Social Relations and Tourism, Kyiv, Ukraine, e-mail: kuolvitphd@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-9151-3592>

³Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor, Docent of the Department of Management in Construction, Kyiv University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine, e-mail: psv03051984@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8859-0724>

Анотація. В сучасних реаліях актуальним є питання формування теоретичного базису фінансово-економічного механізму регулювання державного боргу, котрий має стати фундаментом для створення концептуальних основ наукового управління державною заборгованістю, важливим інструментом реального впливу на раціоналізацію політики державних запозичень, запобігання борговій кризі. Метою статті є визначення підходів до іманентності та типологізації державного боргу, а також окреслення окремих аспектів боргової політики в кризових умовах. Для проведення досліджень було застосовано методи теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, порівняння, які об'єднують архітету системного підходу. У статті досліджено теоретичні аспекти державного боргу та іманентність його формування. Розглянуто визначення державного боргу з різних ракурсів, зокрема в розрізі економічного, фінансового, правового, інноваційного, геополітичного, політологічного, соціального тощо. Встановлено, що це складна економічна категорія, яка може бути інтерпретована різними способами залежно від контексту та підходу до проведення досліджень. Деякі підходи взаємодоповнюються, в той час, як інші можуть суперечити один одному. Однак, незважаючи на різноманітність тлумачень, наявна стабільна тенденція держав до залучення боргів, будь то внутрішніх або зовнішніх. Досліджено економічну природу державного боргу як об'єкта макроекономічного регулювання з виокремленням специфічних рис, властивостей, системних компонентів. Визначено, що державному боргу притаманні різного роду функції, зокрема такі як, регулятивна, фінансова, стабілізаційна, фінансування дефіциту бюджету та інші. Обґрунтовано різні підходи до типологізації державного боргу. Проведено систематизацію існуючих підходів щодо джерел та методів формування державного боргу, серед яких виокремлено за різними критеріями, а саме: за строками погашення, рівнем ризику, відсотковою ставкою, рейтингом кредитоспроможності держави, джерелами фінансування, валютою запозичення, ринком запозичення, формою видачі тощо. Окреслено окремі аспекти боргової політики в кризових умовах, зокрема в умовах діючого воєнного стану в Україні.

Ключові слова: державний борг, функції державного боргу, типологізація державного боргу, властивості державного боргу, джерела фінансування державного боргу, методи дослідження державного боргу, внутрішній державний борг, зовнішній державний борг.

Формул: 0, **рис.:** 4, **табл.:** 1, **бібл.:** 20

Abstract. In today's realities, the issue of forming a theoretical basis for the financial and economic mechanism of public debt regulation is urgent, which should become the foundation for creating the conceptual foundations of scientific management of public debt, an important tool of real influence on the rationalization of public borrowing policy,

and the prevention of a debt crisis. The article aims to define approaches to the immanence and typology of public debt, as well as outline certain aspects of debt policy in crisis conditions. The methods of theoretical generalization, abstract-logical, analysis and synthesis, comparison, and system approach were used for the study. The article examines the theoretical aspects of public debt and the immanence of its formation. Public debt is defined from various perspectives, particularly in terms of economic, financial, legal, innovative, geopolitical, political, social, etc. It has been established that this is a complex economic category that can be interpreted in different ways depending on the context and approach to conducting a study. Some approaches are complementary, while others may conflict with each other. However, despite the variety of interpretations, there is a stable tendency of states to attract debts, whether internal or external. The economic nature of public debt as an object of macroeconomic regulation has been studied with the identification of specific features, properties, and system components. It was determined that the public debt has various functions, particularly regulatory, fiscal, stabilization, budget deficit financing, and others. Different approaches to the typology of public debt are substantiated. Systematization of existing approaches to the sources and methods of formation of public debt, among which are distinguished according to various criteria, namely: according to repayment terms, risk level, interest rate, credit rating of the state, sources of financing, borrowing currency, borrowing market, form of issuance, etc. Certain aspects of the debt policy in crisis conditions, in particular in the conditions of the current martial law in Ukraine, are outlined.

Keywords: public debt, functions of public debt, typology of public debt, properties of public debt, sources of public debt financing, methods of public debt study, internal public debt, external public debt.

Formulas: 0, **fig.:** 4, **tabl.:** 1, **bibl.:** 20

Постановка проблеми. Сучасний світ зіштовхується з численними викликами, такими як глобальні економічні кризи, демографічні зміни, зростання геополітичної нестабільності та, безперечно, вплив пандемії COVID-19 й воєнних подій, які в сумі утворюють нову геополітичну реальність, яка різноспрямовано проектується на систему управління державними фінансами в цілому та державною борговою політикою зокрема. Різнострумованість породжує нову, раніше маловивчену боргову реальність, утворюючи вакуум у стратегічному плануванні та ефективному управлінні державним боргом, виводячи його на перший план в формуванні економічної політики кожної країни, особливо України, яка змушена не лише балансувати між безпековими й соціальними видатками, а й створювати фундамент для повоєнного відновлення. Державний борг відіграє важливу роль у фінансовій стабільності та розвитку, проте його неефективне управління може призвести до серйозних економічних проблем, включаючи фінансові кризи та зростання боргового тиску на державні фінанси. Створення системи ефективного управління державним боргом є одним із найбільш релевантних завдань у сфері державних фінансів в процесі повоєнного відновлення України від наслідків війни. За допомогою державних запозичень генеруються додаткові фінансові ресурси,

котрі спрямовуються на виконання Плану відновлення України, зокрема, забезпечуються державні інвестиційні програми, фінансуються інші загальнодержавні потреби, в тому числі сектору безпеки і оборони та ветеранів, котрі не забезпечені доходами. Відтак управління цими зобов'язаннями невід'ємно пов'язано з антикризовим управлінням державними фінансами в умовах воєнного стану, який формує у визначених межах контури воєнної економіки, виконанням завдань Плану для Ukraine Facility у коротко- та середньостроковій перспективі, а також поступальним переходом моделі економічного розвитку на засади сталого й всеохоплюючого розвитку з паралельним «озелененням» державних фінансів та боргової політики. Зазначене вимагає нових підходів до архітектування системи боргового управління та перегляду іманентності боргового інструментарію. Перелічене вище виводить на новий теоретичний рівень потребу в виопрацюванні комплексної системи управління державним боргом в умовах повоєнного відновлення України, актуалізуючи як тактичну, так і стратегічну потребу в такого роду дослідженнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління державним боргом, визначення його сутнісних та типологічних характеристик є предметом дослідження багатьох науковців

й практиків протягом тривалого періоду. Серед зарубіжних науковців відмітимо публікації таких визнаних вчених як Ямін, І., Ал Касасбег, О., Алзгоул, А., Алшеїх, Г. (2023), Фаїзуллох, С., Барногул, С., Дінара, А., Сардор, К. (2023), Сатторі, Ф. (2022), Алгассан, Г., Кваква, П. (2023) тощо. Українські вчені також широко досліджують проблематику управління державним боргом в парадигмі економічної динаміки, процесів інтеграції, управління державними фінансами та фіскальним балансом: Богдан, І. (2020), Богдан, Т. (2022), Гасанов, С. (2015; 2022), Дорошенко, О. (2014), Жмурко, Н., Рудик, О., Гринкевич, Т. (2021), Кудряшов, В. (2022), Петруха, Н. (2023), Петруха, С. (2023), Мякота, Р. (2023), Трофімчук, М., Трофімчук О. (2023) та інші.

Разом з тим окремі фактори, які визначають процеси управління державним боргом в кризових умовах українськими вченими досліджені недостатньо глибоко, а наявні кращі закордонні практики не достатньо адаптовані до потреб України, в тому числі в частині формування й застосування антикризової боргової політики в період воєнної економіки та її еволюційного або революційного онтогенезу до нового стану в період повоєнного відновлення від наслідків війни. Таким чином недостатня розробка і висока актуальність означеної проблеми визначили цілі та задачі дослідження.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є визначення підходів до іманентності та типологізації державного боргу, а також окреслення окремих аспектів боргової політики в кризових умовах.

Для реалізації вказаної мети застосовувались комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, порівняння та метод системного підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалії сьогодення, котрі характеризуються військовим конфліктом в Україні з РФ, ставить перед урядом та його регуляторними інститутами генотип

завдань з управління державним боргом. Підтримка боргових зобов'язань у таких умовах створює додаткові обтяження на державний бюджет, особливо з урахуванням величезних розмірів як зовнішнього, так і внутрішнього боргу. Розгляд підходів щодо управління державним боргом в умовах воєнного стану є вкрай значущим для забезпечення боргової безпеки держави та стійкості державних фінансів. У цьому контексті дослідження та розуміння природи державного боргу, його іманентності, принципів, типологічних ознак та методів управління державним боргом стають невід'ємною складовою завдань, окреслених в Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки та Середньостроковій стратегії управління державним боргом на 2024–2026 роки.

Полеміка щодо державного боргу є поширеною і включає різноманітні аспекти та точки зору. Систематизуємо деякі ключові аргументи, котрі відображають цю полеміку. Одна з полемік полягає в тому, чи є державний борг ефективним інструментом економічного стимулювання. Деякі точки зору вважають, що збільшення боргу на стимулювання економіки в періоди криз може бути необхідним для запобігання економічній депресії та стимулювання розвитку. Інші, однак, переконані, що високий рівень боргу може створити ризики для фінансової стабільності країни та породити проблеми з виплатою боргових зобов'язань.

Одна з головних сфер полеміки – це стурбованість щодо загрози, котру державний борг може становити для фінансової безпеки країни. Великий борг може призвести до зростання платежів для його обслуговування та обмежити можливості уряду в інших сферах, таких як соціальні програми або інвестиції в інфраструктуру.

Інша ланка полеміки – це питання соціальної справедливості. Деякі погляди науковців стверджують, що борг використовується для фінансування програм та послуг, які використовує

населення, таких як охорона здоров'я та освіта, і тому його необхідно розглядати як інвестицію у майбутнє. Інші вчені вважають, що борг створює тягар на майбутнє покоління та може призвести до нерівності у розподілі фінансових ресурсів.

Останнім аспектом полеміки є макроекономічні наслідки державного боргу. Деякі дослідники вважають, що збільшення боргу може створити стимул для економічного зростання, якщо використовується для фінансування інфраструктурних проєктів та інвестицій. Інші ж переконані, що високий рівень боргу може пригнічувати економічне зростання,

збільшувати ризик інфляції та обмежувати можливості для приватного сектору.

Законодавчий зміст дефініції «державний борг» розкривається у ст. 2 Бюджетного Кодексу України від 08.07.2010 р. № 2456-VI (зі змінами) «державний борг – це загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають внаслідок державного запозичення» [БКУ, 2010].

Існує декілька різних підходів до визначення сутності державного боргу, які типологізуємо на рис. 1.

Економічний підхід: державний борг розглядається як накопичення фінансових зобов'язань держави перед іншими суб'єктами економіки, включаючи боргові зобов'язання перед внутрішніми і зовнішніми кредиторами, такими як громадяни, фінансові установи, іноземні держави або міжнародні фінансові організації

Фінансовий підхід: державний борг розглядається як сума всіх внутрішніх і зовнішніх фінансових зобов'язань держави, включаючи внутрішні й зовнішні боргові цінні папери, екзогенні боргові позики, кредити від міжнародних організацій та інші форми боргу

Політологічний підхід: державний борг розглядається як інструмент політичного впливу та контролю, оскільки він використовується для фінансування програм та проєктів, які відображають політичні пріоритети уряду

Соціальний підхід: державний борг розглядається як наслідок реалізації соціальних програм, які спрямовані на поліпшення якості життя громадян, їх соціальну захищеність. Такий підхід акцентує важливість балансу між економічними потребами та соціальною справедливістю

Ретроспективний підхід: історичний підхід розглядає державний борг у контексті його еволюції та онтогенезу від початку формування держави (чи поділяючи на певні часові лаги), включаючи аналіз причин виникнення боргу, його зміни в часі та вплив на економіку, суспільство і фінанси

Правовий підхід: державний борг розглядається як юридичне зобов'язання держави перед своїми кредиторами на підставі укладених договорів із зафіксованими умовами сплати й обслуговування боргу

Геополітичний підхід: державний борг розглядається як інструмент впливу на міжнародну політику та стосунки між державами, високий рівень боргу може призвести до залежності від іноземних кредиторів, обмежуючи політичну свободу держави, втрату фінансового суверенітету

Екологічний підхід: необхідність обслуговування державного боргу за рахунок внутрішніх ресурсів спричиняє скорочення фінансування екологічних проєктів, негативно впливаючи на ступінь апроксимації Європейського зеленого курсу, створюючи майбутні екологічні загрози та втрати (витрати), породжуючи додаткову фінансову потребу для їх покриття в майбутньому

Інноваційний підхід: державний борг розглядається як можливість для стимулювання інновацій та технологічного розвитку, який потенційно може забезпечити конкурентоспроможність економіки та створити умови для подальшого її зростання

Рис. 1. Типології сутності державного боргу

Джерело: побудоване авторами (Богдан, І., Коноваленко, Д. & Петруха, С. (2020), Гасанов, С. (2022), Дорошенко, О. (2014), Саттори, Ф. (2022), Алгасан, Г., Квакв, П. (2023)

Кожен з цих підходів відображає інваріацію аспектів державного боргу з різних точок зору, і вони можуть бути використані для отримання більш повного розуміння цього складного фінансового явища в різних площинах.

У науковій літературі функції державного боргу розглядаються як ключові аспекти (прояв) його економічної сутності (природи), які візуалізуємо на рис. 2.

<i>Регуляторна функція:</i> коригування сукупного обсягу грошової маси шляхом купівлі-продажу державних цінних паперів національним банком
<i>Стабілізаційна функція:</i> стимулювання економіки у періоди криз або спаду. За рахунок збільшення бюджетних витрат, їх боргового фінансування держава активізовує діяльність економічних агентів та сприяє зниженню безробіття
<i>Інвестиційна функція:</i> частина державного боргу, спрямовується на фінансування різних інвестиційних проєктів, таких як інфраструктура, соціальні послуги, освіта та наукові програми тощо. Ця функція сприяє розвитку (відновленню) інфраструктури та підвищенню конкурентоспроможності економіки, її орієнтованості на виконання Глобальних Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року. Також державний борг є інструментом залучення іноземного капіталу сприяючи фінансовій стабільності, економічному розвитку та довіри інвесторів до країни
<i>Фіскальна функція:</i> являє собою залучення державою необхідних коштів на фінансування бюджетних витрат, покриття бюджетного дефіциту (різниці між доходами та видатками державного бюджету) сприяючи фінансуванню різних програм і послуг, необхідних для функціонування держави

Рис. 2. Типології функцій державного боргу

Джерело: побудоване авторами (Богдан, І., Коноваленко, Д. & Петруха, С. (2020), Гасанов, С. (2022), Жмурко, Н., Рудик, О. & Гринкевич, Т. (2021), Кудряшов, В. (2022), Фаїзуллох, С., Барногул, С., Дінара, А., Сардор, К. (2023)

Функціональна типологізація окреслює інваріацію ролі державного боргу у функціонуванні економіки держави та дозволяє визначити його роль в системі управління державними фінансами на ґрунті іманентності. Для цього типологізуємо ключові властивості державного боргу – рис. 3.

Ці властивості формують «обличчя» державного боргу як ключового аспекту системи управління державними фінансами та визначають його провідне місце у фінансовій стійкості країни.

Враховуючи широкий діапазон функціональних характеристик державного

боргу, вважаємо наступним кроком дослідити варіанти його типологізації. Системна класифікація має значення не тільки для поглиблення теоретичних досліджень, але й для управління державним боргом саме в практичній площині. Типології державного боргу відіграють магістральну роль у розумінні й управлінні державними фінансами. Вагомість цього процесу полягає у здатності досліджувати та аналізувати різні спектри боргового портфеля країни для прийняття ефективних рішень. Перш за все, класифікація державного боргу дозволяє уряду, його регуляторним інститутам та інвесторам розподіляти ризики.

<p>Довгостроковий характер: державний борг має довгостроковий характер, оскільки зазвичай його погашення відбувається частинами, протягом тривалого періоду</p>
<p>Вплив державного боргу на кредитоспроможність: рівень державного боргу впливає на кредитний рейтинг країни, її кредитоспроможність та, відповідно, рівень відсоткової ставки, її здатність залучати нові кредити, в т. ч. на проведення структурних реформ</p>
<p>Ліквідність державного боргу: державні цінні папери, які емісуються з метою залучення коштів на покриття державного боргу мають високу ліквідність, в відповідно є привабливими для інвесторів</p>
<p>Загроза дефолту: державний борг формує додаткові ризики для дефолту, тобто неспроможність держави виконати взяті на себе зобов'язання перед кредиторами, погасивши тіло боргу або відсотки за користування ним</p>
<p>Суспільний інтерес: державний борг є об'єктом фахового й громадського інтересу, оскільки його рівень, структура та рейтингування визначальною мірою впливають на поведінку економічних агентів, стан економіки країни та її фінансову стійкість</p>
<p>Публічний характер державного боргу: він є публічним зобов'язанням країни перед своїми кредиторами, яке підтверджується державою та є обов'язковим до сплати</p>
<p>Економічний стимул: державний борг використовується як інструмент економічного стимулювання через залучення коштів в інфраструктурні проекти, соціальні програми, інвестиції в сектора, які приймають участь в формуванні ланцюга глобальної доданої вартості та сприяють загальному економічному зростанню</p>

Рис. 3. Іманентність державного боргу

Джерело: побудоване авторами (Богдан, Т. (2022), Дорошенко, О. (2014), Петруха, Н., Мякота, Р. (2023), Петруха, Н., Петруха, С., Алексєнко, Н., Кушнерук, О., Мазур, А. (2023), Саттори, Ф. (2022))

Різні види боргу мають різні ступені ризику в залежності від таких факторів, як строк погашення, валюта, тип емісії та відсоткова ставка тощо. Аналізуючи ці характеристики, можна віднайти оптимальну стратегію фінансування, забезпечивши при цьому стійкість державних фінансів та прийнятний рівень ризику неплатоспроможності. Типології допомагають визначити джерела та цілі фінансування, зокрема державний борг може використовуватись на покриття бюджетного дефіциту, державні інвестиції в значущі інфраструктурні проекти,

забезпечення соціальних програм тощо. Розуміння цього допомагає уряду скеровувати кошти, в тому числі запозичені в найбільш пріоритетні сфери, сприяючи соціально-економічному розвитку та повоєнному відновленню країни.

Державний борг можна типологізувати за інваріацією критеріїв, включаючи його структуру, валюту, строк погашення та джерела фінансування. Окремі ключові види типологій із детермінованими класифікаційними ознаками представлено на рис. 4.

ТИПОЛОГІЇ ДЕРЖАВНОГО БОРГУ	За строками погашення: <i>короткостроковий борг</i> (менше одного року до погашення); <i>середньостроковий борг</i> (від одного до п'яти років); <i>довгостроковий борг</i> (більше п'яти років до погашення)
	За рівнем ризику: <i>суверенний борг</i> (заборгованість уряду країни); <i>борг підприємств та місцевий борг</i> (заборгованість суб'єктів державного сектору економіки та органів місцевого самоврядування)
	За відсотковою ставкою: <i>фіксована ставка</i> (виплата відсотків за попередньо визначеною ставкою); <i>змінна ставка</i> (відсоткова ставка диференціюється залежно від рівня референтного показника – еталонні відсоткові ставки у відповідній валюті, зокрема SOFR, SONIA, €STR, SARON)
	За рейтингом кредитоспроможності держави: <i>інвестиційний рівень</i> (борг, який має високий рівень кредитоспроможності розглядається найбільш безпечним для інвесторів); <i>неінвестиційний рівень</i> (борг, який має низький рівень кредитоспроможності є більш ризиковим для інвесторів)
	За джерелами фінансування: <i>через емісію облігацій</i> (випуск облігацій або інших фінансових інструментів для залучення коштів); <i>борг через позики</i> (отримання позик від банків, міжнародних фінансових установ або інших країн); <i>державні гарантії та інші форми зобов'язань</i> (включає в себе гарантії з боку уряду та інші форми зобов'язань перед кредиторами)
	За валютою запозичення: <i>в національній валюті</i> (заборгованість, виражена у валюті власної країни); <i>в іноземній валюті</i> (заборгованість, виражена у валюті іншої країни)
	За ринком запозичення: <i>зовнішній державний борг</i> (заборгованість держави іншим країнам, міжнародним фінансовим організаціям та іншим структурам. Державний зовнішній борг є частиною зовнішнього валового боргу країни); <i>внутрішній державний борг</i> (заборгованість держави власникам державних цінних паперів та іншим кредиторам)
	За формою видачі: <i>облігації</i> (випуск облігацій з визначеними строками погашення та відсотковими ставками); <i>кредитні лінії</i> (угоди з банками або міжнародними фінансовими організаціями для отримання доступу до певних сум грошей за визначених умов); <i>синдиковані позики</i> (позики, узгоджені кількома кредиторами, які надають спільні умови)

Рис. 4. Типології державного боргу

Джерело: побудоване авторами (Finance.ua. (n.d.), Ministry of Finance of Ukraine (2023), Петруха, С., Мякота, Р. (2023), Ямін, І., Ал Касасбег, О., Алзгоул, А., Алиєіх, Г. (2023)

Ці типології допомагають краще розуміти мультиаспектність державної боргової політики, а запропоновані підходи в перспективі дозволять розширити класифікаційні ознаки державного боргу, наблизивши їх до особливостей як воєнного періоду функціонування національної економіки, періоду її повоєнного відновлення, так і міжнародних стандартів його обліку, окресливши подальші поступи

в формативанні та ідеологічному наповненні Стратегії реформування системи управління державними фінансами та Середньострокової стратегії управління державним боргом, які охоплюватимуть відповідні програмні періоди.

При цьому необхідно зважити, що державний борг як в період відносної стійкості (довоєнний), адаптації до потреб воєнної економіки, так і повоєнного

відновлення фінансується через різні канали, які нижче коротко охарактеризуємо:

емісія облігацій: уряд країни може випускати державні облігації, котрі гарантують повернення вкладених коштів та відсотків на обумовлених умовах й строках, є один з найпоширеніших методів фінансування державного боргу;

позики від міжнародних фінансових організацій (МФО): уряд може отримувати фінансову підтримку від МФО, таких як Міжнародний валютний фонд, Світовий банк чи регіональні банки розвитку (передусім Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк);

позики від іноземних урядів: уряд може отримувати позики від інших країн;

внутрішні позики: уряд може залучати кошти шляхом продажу державних облігацій або залучення позик від внутрішніх інвесторів, таких як банківські установи, недержавні пенсійні фонди чи приватні особи;

державні гарантії: уряд може надавати гарантії за позиками суб'єктів

державного сектору економіки, знижуючи ставки відсотків за ними та створюючи можливість збільшення маси позик;

додаткові джерела фінансування: уряд також може залучати кошти через продаж активів, програми приватизації, випуск валютних облігацій або емісію грошей, однак це може призвести до інфляційних наслідків.

Далі типологізуємо класичний набір методів управління державним боргом, які застосовуються урядом для забезпечення стабільності та керованості ризиків, пов'язаних з ним, забезпечення економічного зростання та фінансової стійкості в кризових умовах, якими є військовий стан та період між ним і повоєнним відновленням.

Управління державним боргом включає різні методи, які згруповані нами в нижче наведеній таблиці. Наголосимо, що перелічені методи можуть використовуватися як окремо, так і комбіновано для забезпечення ефективного управління державним боргом виходячи з типу кризових умов, їх глибини та стану економіки й державних фінансів.

Таблиця 1. Групування методів управління державним боргом

Метод	Сутнісні характеристики
Конверсія	полягає в обміні «старих» державних облігацій на «нові» з іншими умовами, такими як строки погашення або відсоткові ставки. Як правило використовуватися для стабілізації державних фінансів, шляхом покращення умов боргу та зниження боргового тиску на них
Консолідація	полягає в об'єднанні кількох видів державного боргу в один задля спрощення управління ним та скороченням витрат на обслуговування
Уніфікація	включає стандартизацію умов видачі та обслуговування державних облігацій задля спрощення управління ними й створення додаткової привабливості для інвесторів
Обмін за регресивним співвідношенням	передбачає обмін «старих» облігацій на «нові» з меншим номіналом або купонними виплатами задля зниження загальної маси боргу, забезпечення стійкості державних фінансів
Відстрочка погашення	передбачає відтермінування термінів погашення державного боргу на майбутні періоди, що дозволяє уряду збільшити ліквідність та знизити негативний вплив на боргову стійкість держави
Реструктуризація боргу	полягає в прийнятті політичного рішення щодо повного або часткового скасування державного боргу, що дозволяє зменшити сукупний обсяг боргу та знизити витрати на його обслуговування.
Викуп боргу	передбачає викуп державних облігацій на вторинному ринку за цінами, які нижчі їх номінальної вартості

Джерело: побудоване авторами (Бюджетний Кодекс України, Богдан, Т. (2022), Жмурко, Н., Рудик, О., Гринкевич, Т. (2021), Саттори, Ф. (2022), Алгассан, Г., Кваква, П. (2023)

Також процес управління державним боргом може розглядатися як у вузькому, так і у широкому контексті, залежно від обсягу та складності емпіричного дослідження. У широкому розумінні – він охоплює весь комплекс заходів, спрямованих на управління борговим навантаженням держави, таких як формулювання загальних цілей, прогнозування обсягів та структури боргу, вибір джерел фінансування та каналів взаємодії з потенційними й наявними кредиторами. У вузькому аспекті – управління фокусується на конкретних стратегіях та інструментах, таких як оптимізація структури боргу, активне управління портфелем боргових інструментів та моніторинг ризиків. Обидва підходи мають застосовуватись для забезпечення боргової стійкості в кризових умовах та в процесі виходу країни із рецесії або боргової ями. Саме тому управління державним боргом в період повоєнного відновлення набуває особливого значення, оскільки необґрунтована тригерність розвитку державних фінансів та економічної політики лише поглибить кризу, заподіяну воєнним вторгненням РФ на територію України та створить додаткові ризики для фінансової суверенності. Задля їх мінімізації необхідно реформувати фіскальну політику для зменшення бюджетного дефіциту, переглянути умови погашення боргу та сформувати стійкі комунікаційні канали з кредиторами задля реструктуризації державного боргу. При цьому необхідно забезпечити додатковий рівень транспарентності та підзвітності статистики державного боргу, систем управління ним задля збереження довіри інвесторів. Це в перспективі сприятиме наповненню фінансовими ресурсами, в тому числі й борговими, Плану Маршалла для України, а тактично забезпечить виконання Плану для Ukraine Facility.

Вагомим чинником управління державним боргом в кризових умовах є здатність до адаптації й гнучкості в реагуванні на швидкозмінні умови ендо- і екзогенного середовища. Держава в умовах правового режиму воєнного стану має

вживати екстрених антикризових заходів, таких як емісія додаткових облігацій або виведення на ринок нових фінансових інструментів, щоб забезпечити необхідним фінансовим ресурсом заходи з подолання наслідків кризи. Однак, при цьому необхідно уникати боргового перевантаження державних фінансів, щоб не породити умови для втрати їх стійкості у середньостроковій перспективі.

До інших стратегій управління державним боргом в кризових умовах відносяться пошук нових джерел фінансування, таких як міжнародні кредити, допомога МФО, а також запровадження тимчасових податків (зборів) або внесення змін до бюджетної стратегії з метою збільшення бюджетних надходжень з одночасним скороченням бюджетного дефіциту.

Незалежно від конкретних заходів, управління державним боргом в кризових умовах потребує ретельного аналізу, гнучкості та спроможності до прийняття релевантних рішень в умовах невизначеності, переглядаючи як саму Середньострокову стратегію управління державним боргом, так і щорічні програми управління ним виходячи із досягнутого прогресу реалізації Плану Маршалла для України. Це дозволить забезпечити відносну стійкість державних фінансів в період активної реалізації програм повоєнного відновлення, сформувати підйоми для подолання кризи та подальшого сталого й всеохоплюючого економічного зростання.

Кризові умови, які уособлюються у воєнних діях, природних катастрофах, епідеміях або економічних кризах, спричиняють появу та зростання маси державного боргу через наступні основні причини:

екстрені витрати: надзвичайні ситуації вимагають негайного реагування та фінансового забезпечення для здійснення рятувальних операцій, відновлення інфраструктури й надання допомоги постраждалим, внутрішньо переміщеним особам та ветеранам. Це призводить до збільшення витрат держави

та, відповідно, до зростання державного боргу;

зменшення доходів: у разі, коли держава зіштовхується з надзвичайними викликами та загрозами, це спричиняє зменшення доходів бюджету, внаслідок скорочення виробництва у реальному секторі економіки, збільшення безробіття та фіскальних ризиків, що, в свою чергу, стає першопричиною виникнення дефіциту бюджету та боргової залежності для його покриття;

необхідність фінансування військових операцій: під час правового режиму воєнного стану або повномасштабної війни зростають витрати на забезпечення потреб сектору безпеки і оборони, призводячи до дестабілізації державних фінансів та зростання рівня державного боргу;

потреба в стимулюванні економіки: у період економічної кризи, держава вимушена запроваджувати заходи щодо стимулювання економіки шляхом збільшення бюджетних витрат всередині державного сектору економіки, надання державної підтримки (допомоги), грантів тощо для суб'єктів господарювання і громадян, спричиняючи нарощення маси державного боргу;

дефіцит бюджету: однією з найпоширеніших причин виникнення державного боргу є недостатність доходів державного бюджету для покриття всіх видатків. Це може бути наслідком нераціональної бюджетної політики, збільшення витрат на соціальні програми, оборону або інфраструктурні проекти;

зовнішні фінансові фактори: ендогенні чинники, такі як зміни у вартості енергоресурсів, сировини й відсоткових ставок на міжнародних фінансових ринках, впливають на фінансовий стан країни, спричиняючи нарощення державного боргу;

наявність дефіциту платіжного балансу: створює додаткові фінансові та економічні загрози стійкості державних фінансів, спричиняє закономірне залучення зовнішнього фінансування, збільшуючи масу державного боргу;

демографічні чинники: зростання соціальних витрат, в тому числі пенсійного забезпечення та медичної допомоги через старіння населення негативно позначається на збільшенні державного боргу;

неефективне управління державними фінансами: корупція, недостатній рівень контролю за витратами та неправильна або неефективна алокація бюджетних коштів стають імпульсом для подальшого нарощення державного боргу;

військові конфлікти та криза безпеки: направлення потоків фінансових ресурсів на потреби сектору безпеки й оборони та відшкодування збитків, заподіяних під час конфліктів, стає причиною збільшення державного боргу.

Вирішення цих проблем вимагає синергічного та уніфікованого підходів до управління державним боргом в кризових умовах. Так, на перших етапах повоєнного відновлення важливо провести всебічну оцінку фінансових потреб країни у відновленні зруйнованої інфраструктури, створенні нових соціальних програм та програм забезпечення всеохоплюючого й стійкого економічного розвитку. Це допоможе визначити необхідний сукупний обсяг фінансових ресурсів, котрі необхідно буде залучати через фінансово-економічні механізми управління державним боргом. Для цього необхідно додатково збалансувати державний бюджет за доходами і видатками, потребами і можливостями, ресурсами і цілепокладаннями у Плані Маршалла для України. На новий рівень також необхідно вивести та пронизати державні фінанси корпоративним духом фандрейзингу (насамперед мова йде про заміщення кредитів грантами, благодійною допомогою, коштами міжнародної технічної допомоги, всіляко уникаючи необхідність нарощення державного боргу забезпечуючи темпи повоєнного відновлення та реконструкції національної економіки), а також методологією комплаєнсу в тріаді «повоєнні фінансові потреби – державні фінанси – державний борг» як квінтесенції балансування між

повоєнним відновленням і збереженням фінансового суверенітету України.

На основі проведеного дослідження логічним вбачається необхідність подальшої розробки форм, методів та інструментарію підвищення ефективності управління державним боргом в умовах пошуку моделі переходу від воєнної економіки до економіки відновлення, втіленої у Плані Маршалла для України, формування контурів подолання існуючих кризових викликів. Державний борг є невід'ємною складовою економіки та уособлюється в активності відносин між державою та її кредиторами. Це не лише індикатор фінансової стабільності, але й стратегічний інструмент для забезпечення потреб економіки та реконструкції країни.

Висновки. Дослідження теоретичних основ державного боргу є важливим завданням для розуміння сутності економічної політики та державних фінансів. Він дозволяє уточнити елементну будову й сутність категорії «державний борг», особливості його формування та вплив на розвиток економіки та стійкість державних фінансів. Різноманітність тлумачень цієї категорії виникає залежно від контексту та поглядів вчених, що підтверджує необхідність уточнення термінології та методології в період як панування воєнної економіки, так і

переходу до процесу її повоєнного відновлення. При цьому магістральним напрямом є систематизація існуючих підходів, сформованих під час антикризового регулювання економіки в умовах фінансово-економічних потрясінь (криз) щодо джерел та методів утворення державного боргу, особливостей управління ним в період правового режиму воєнного стану. Це дозволяє поглибити сутність та вивести на новий теоретичний рівень розуміння того, як держава залучає кошти через внутрішні та зовнішні джерела, а також якими каналами ці кошти розподіляються. Загалом, дослідження теоретичного каркасу державного боргу відображає багатогранність цієї економічної дефініції. Саме тому в статті запропоновані інваріації до архітекtonіки типологій державного боргу, які, з одного боку, відображають складність цієї економічної категорії, а з іншого, логічно пояснюють його роль в економічній політиці, забезпечують простежуваність ланцюга «повоєнні фінансові потреби – державні фінанси – державний борг». Враховуючи значення цього ланцюга, подальший розвиток теорії державного боргу в кризових умовах залишається актуальним напрямом економічного дискурсу.

Література:

1. Богдан, І., Коноваленко, Д. & Петруха, С. (2020). Оцінка фіскального балансу України за міжнародними стандартами ESA 2010 та GFSM 2014. *Наукові праці НДФІ*, 1(90), 14–27. Доступ через: <https://doi.org/10.33763/npdfi2020.01.020>.
2. Богдан, Т. (2022). Державний борг і позики під час війни та методи їх поствоєнного врегулювання. *Фінанси України*, 4, 27–45. Доступ через: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.04.027>.
3. Бюджетний Кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. Доступ через: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-VI#Text>.
4. Гасанов, С. (2022). Міжнародні стандарти статистики державного боргу та їх впровадження в систему управління державними фінансами України. *Фінанси України*, 12, 7–21. Доступ через: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.12.007>.
5. Гасанов, С., Петруха, С. & Петруха, Н. (2015). *Онтогенез теоретичних концепцій інтеграції. Економіст*, 1, 15–21.
6. Дорошенко, О. (2014). Державний борг України: сутність та методи управління. *Інвестиції: практика та досвід*, 20, 14–18.
7. Жмурко, Н., Рудик, О. & Гринкевич, Т. (2021). Економічний зміст та класифікація державного боргу. *Інфраструктура ринку*, 59, 103–109. Доступ через: <https://doi.org/10.32843/infrastructure59-19>.
8. Кудряшов, В. (2022). Стратегічні засади управління державним боргом. *Економіка України*, 9, 58–76. Доступ через: doi.org/10.15407/economyukr.2022.09.058.
9. Петруха, Н. & Мякота, Р. (2023). Поняття та фінансово-економічна природа державного боргу. *Наукові праці НДФІ*. 2023, 4, 23–37. Доступ через: <https://doi.org/10.33763/npdfi2023.04.023>.
10. Петруха, Н., Петруха, С., Алексеєнко, Н., Кушнерук, О., & Мазур, А. (2023). Соціальні імперативи державних фінансів: воєнна адаптація та засади повоєнного відновлення. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(50), 358–

371. Доступ через: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.3.50.2023.4031>.
11. Трофімчук, М. & Трофімчук, О. (2023). Особливості управління державним боргом України в умовах війни. *Вісник економіки*, 3, 198–211. Доступ через: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.204>.
12. [Alhassan, H.](#) & [Kwakwa, P.](#) (2023). The effect of natural resources extraction and public debt on environmental sustainability, *Management of Environmental Quality*, 34, 3, 605–623. Доступ через: <https://doi.org/10.1108/MEQ-07-2022-0192>.
13. Fayzullokh, S., Barnogul, S., Dinara, A., & Sardor, K. (2023). Analyzing the Relationship Between Public Debt and Poverty Reduction in Developing Countries: An Empirical Study. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 17(7), e03257. Доступ через: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v17n7-001>.
14. Finance.ua. (n.d.). Державний борг України: основні тенденції та загроза дефолту. Доступ через: <https://finance.ua/ua/credits/derzhavnyj-borg-ukrainy>.
15. Ministry of Finance of Ukraine. (2023). State Debt and State-guaranteed Debt. Доступ через: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovani-derzhavju-borg_osn_inf.
16. Petrukha, N., Petrukha, S., Miakota, R., Krupelnyska, O. & Tarasenko, M. (2023). Public Debt Management in the Countries of the European Union: Lessons for Ukraine. *Inclusion and Society*, 1, 24–35. Доступ через: <https://doi.org/10.32782/2787-5137-2023-1-3>.
17. Petrukha, S. & Miakota, R. (2023). Debt policy in the period of martial law and Post-war reconstruction. Materials of International Scientific Conference «Modern science: global trends, technologies and innovations», October 20–21, Riga, Republic of Latvia, 12–14. Доступ через: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/376/10272/21441-1>.
18. Petrukha, S. & Korolenko, M. (2020). Financial stability of the banking sector and security of the backbone bank activities in the exchange market in the context of national ability to implement the European green deal. *Integration of traditional and innovation processes of development of modern science: collective monograph*. 2nd ed, 84–137. Доступ через: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-021-6-19>.
19. Sattoriy, F. (2022). External public debt and economic growth in Uzbekistan. *Eurasian Journal of Law. Finance and Applied Sciences*, 2(11), 182–189.
20. Yamin, I., Al Kasasbeh, O., Alzghoul, A., & Alsheikh, G. (2023). The Influence of Public Debt on Economic Growth: a Review of Literature. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), e01772. Доступ через: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1772>.

УДК 004:005.95

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-105-114

TRAINING AND DEVELOPMENT AS MOTIVATIONAL TOOL IN STRATEGIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Irina Petrova¹, Ugboğa Ogana Kondo²

¹Doctor of science (Economics), professor, Head of the marketing and behavioral economy department, "KROK" University, Ukraine, e-mail: petrovakrok@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4206-5403>

²PhD Student, KROK University, Ukraine, e-mail: kondoga@yahoo.com

НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ЯК МОТИВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Ірина Петрова¹, Узбога Огана Кондо²

¹Доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна, e-mail: petrovakrok@gmail.com; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4206-5403>

²Аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна, e-mail: kondoga@yahoo.com

Abstract. The success or failure of organizations depends basically on the quality of their human resources. Well trained and highly developed employees are considered as key strategic factor for business success of a company. In a modern company training is supposed to be a continuous process which helps employees to learn needed job-related knowledge, skills and abilities and then apply them on the job. Improving significantly employee competence training increases the performance in terms of output, quality and competitiveness, whether in servicing or production organization. Due to training a company can gain competitive advantages in realization of its strategy. Development was traditionally related to learning of top-managers and main specialists of a company. But arguing this point of view, the authors think that in the epoch of innovations development is extremely important for all employees. It facilitates enhancing knowledge, skills and abilities needed for future working activity, much wider than day-to-day tasks, with creative and strategic managerial functions. Training and development provide both professional and personal growth of people in a company. Putting together, they influence on employee motivation ensuring short-term and long term means for employee performance. Their impact on motivation of employees is in the center of the study. The authors conducted research on training and development as a motivational tool, taking case of Dangotte Group Companies, one of the largest conglomerates on the African continent, in particular its manufacturing cement organization located in Lokoja, Kogi State – Nigeria. Sociological research, based on representative structured questionnaire, confirmed, that training and development was truly a motivational tool to employees' performance and productivity and to their loyalty and satisfaction as well. Therefore, it was recommended that effective training programs and carefully set development plans should be provided to all employees to enable them to upgrade their knowledge and enhance their skills both professional and personal. The recommendations for managers were given, which occupy all steps of training and development process and highlight their great motivational role in strategic human resource management of organizations. Finally, foreseeable future research can be conducted to cover other variables like (capabilities, involvement and creativity) which might affect performance and productivity in strategic perspective.

Keywords: Training, Development, Motivation, Strategic Human Resources Management.

Formulas: 0; fig.: 3, tab.: 1, bibl.: 23

Анотація. Успіх чи невдача організації в основному залежить від якості їхніх людських ресурсів. Добре навчені та високорозвинені співробітники вважаються ключовим стратегічним фактором успіху бізнесу компанії. У сучасній компанії навчання має бути безперервним процесом, який допомагає працівникам засвоювати необхідні професійні знання, уміння та навички, а потім застосовувати їх на роботі. Суттєве вдосконалення професійної підготовки співробітників підвищує ефективність виробництва, якості та конкурентоспроможності, як у сфері обслуговування, так і в організації виробництва. Завдяки навчанню компанія може отримати конкурентні переваги в реалізації своєї стратегії. Розвиток традиційно був пов'язаний з навчанням топ-менеджерів і головних спеціалістів компанії. Але, аргументуючи цю точку зору, автори вважають, що в епоху інновацій розвиток надзвичайно важливий для всіх працівників. Це сприяє вдосконаленню знань, умінь і навичок, необхідних для майбутньої трудової діяльності, набагато ширшої, ніж повсякденні завдання, з творчими та стратегічними управлінськими функціями. Навчання та розвиток забезпечують як професійне, так і особистісне зростання людей в компанії. У сукупності вони впливають на мотивацію співробітників, забезпечуючи короткострокові та довгострокові засоби для продуктивності співробітників. У центрі дослідження – їх вплив на мотивацію працівників. Автори провели дослідження щодо

навчання та розвитку як мотиваційного інструменту, взявши приклад *Dangotte Group Companies*, одного з найбільших конгломератів на африканському континенті, зокрема його виробничу компанію з виробництва цементу, розташовану в Локоджі, штат Когі, Нігерія. Соціологічні дослідження, засновані на репрезентативній структурованій анкеті, підтвердили, що навчання та розвиток справді є інструментом мотивації для ефективності та продуктивності працівників, а також для їх лояльності та задоволеності. Тому було рекомендовано надати всім працівникам ефективні навчальні програми та ретельно розроблені плани розвитку, щоб вони могли вдосконалювати свої знання та вдосконалювати професійні та особисті навички. Дано рекомендації для менеджерів, які охоплюють усі етапи процесу навчання та розвитку та висвітлюють їхню велику мотиваційну роль у стратегічному управлінні людськими ресурсами організації. Нарешті, у передбачуваному майбутньому можна провести дослідження для охоплення інших змінних, таких як (можливості, участь і креативність), які можуть вплинути на ефективність і продуктивність у стратегічній перспективі.

Ключові слова: навчання, розвиток, мотивація, стратегічне управління людськими ресурсами.

Формули: 0; рис.: 3, табл.: 1, бібл.: 23

Introduction. Human resources are the most valuable assets of any organization, and their role is drastically growing now, under conditions of new stage of information and innovation society. In today's business climate, organizations face with stiff internal and external competition. There are various human resource functions that give an organization a strategic competitive edge, but most scholars argued that human resource functions become operational only when training and development has run through them all. This places training and development (T&D) as an essential function in the existence and growing of any organization. It is known that successful companies spend about 2-10% of their payroll on T&D projects and programs. However, many companies still underestimate the role and significance of training and development, saving their money on expensive programs. It is indeed surprising to note that, most companies put in place training schedules without even demarcating the long and short-term implications such programs would have on the individual employee and the organization as a whole.

Training and development are often used in conjugation, without knowing whether one leads to the other or not. Trainers and managers from various functions, tend to use these terms interchangeably or in conjugation without knowing their relevance and sequencing in the whole scheme of things. Training is defined as the organized activity aimed at imparting knowledge or instructions to improve the recipient's performance. In this study we state that training facilitates the learning of job-related knowledge, skills or behavior by employees. It is valuable because

of tangible growth attached to it. Development refers to formal education, assessment of employees, job experience, attitudes and interpersonal relations. All groups of companies' staff should have training and development.

Managers are to be well aware of the strategic objectives and expected deliverables from training and development programs. They have to create a learning culture, which in turn would be in place, only if growth and development was encouraged. Training and development not only served the purpose of preparing people for future assignments and growth, but also enabled to nurture a culture in the organization, which culminated in employee motivation, satisfaction, loyalty, retention and increased productivity.

An important aspect of studying T&D in managing people of a company is their motivational effect on people in an organization. As usual, training and development, on one hand, and motivation, on the other hand, are referring to different functions of human resource management. However, it should be taken into consideration that training and development as a planned continuous process play very important role in motivating people to perform better, to achieve higher goals of organizational and their professional and personal growth.

Literature Review. Training as defined by Mehrdad 2009 is a process of upgrading an individual's skills, knowledge and competencies. When an employee joins the organization, he/she is given job-related training to ensure satisfactory performance of the tasks and duties assigned, so that the employee can contribute more to the organization.

Training involves methods, strategies that ensure employees perform better with great productivity and quality. Ongoing training of employees is one of the best ways of motivation which improves the morale of employees. There are two types of motivation namely: intrinsic and extrinsic. Intrinsic motivation refers to the behavior that is driven by internal rewards, when extrinsic motivation is that which involves engaging in a behavior in order to earn external rewards (bonus, and compensation) or to avoid punishment.

Blanchard and James 2007 opened that, when an organization measures the performance of employees by Actual Organizational Performance and compared it with Expected Organizational performance, the gap is filled by either training the employees or motivating them and giving them appropriate environment for work. All this measure is for the organization to meet up with its objectives, which includes: to increase productivity, raising skilled employees, enhance workers morale for better commitment, to introduce products or change of technology, rewarding employees, reducing labor turnover and others. Employers and managers should therefore understand their employees' needs and capabilities, and design the appropriate type of training, which is a motivational tool to them.

Within an organization, there is a predominant tendency to think of training in terms of courses only and this has been reinforced through the role played to date by the training function. Claire Belilos (2002) says, an effective training program has to be created with the involvement of all members of the management team. With background support, employees can have one day training in the role of department head.

There has been a lot of research carried on Motivation by many scholars. The following are only a few of the research topics that have been researched on motivation: motivation theories, principles of motivation, turning motivation theory into practice, ways of making your organization more exciting, measures of motivation, ways to encourage employee motivation, how to motivate and effectively reward employees, training and

motivation as the missing link in strategic performance.

Several research have been carried out by scholars on motivation, but it is a lack of research on a group of employees and managers/supervisors to test what their motives are and put a test to see which incentive program will suit majority of the employees. From the literature review above, one can see that a need for further research becomes necessary.

Motivation was defined by Halls and Hills (2001), as the desire to achieve some goals. It was also defined by Gard, (2001) as everything that drives and sustains human behavior. Motivation as defined by Fisher, C.D. (2000), is generally considered to be an internal state that initiates and maintains goals directed behavior. Weiss, H., & Nicholas, J., & Daus, C. (1999) state, that motivation holds a position in the eyes of scholars. It is a set of energetic forces that originate inside the persons to initiate some behaviors and to determine the direction, and intensity.

It should be mentioned that a lot of Ukrainian scientists contribute to motivational theory, among them A.Kolot, S.Tsymbalyuk, M. Semykina, T. Kostyshina and many others. Besides, the problem of motivation and compensation policy of a company is also highlighted by Belova and Petrova (2020).

Nevertheless, it is quite new to that field to study the impact of training and development process in a company on motivation of its personnel as an important strategic goal of a company.

Aims. The main goal of the study is to analyze the impact of employee training and development on motivation in strategic human resources management of a company.

The methodology of study was based on the philosophical learning methods. The training and development process in a company was explored with the additional methods of analysis, synthesis, separation and method of statistic.

A quantitative approach is used; relevant data was collected through structured questionnaire. Respondents for the study consisted of 254 employees which constituted 60% of the total target population of 420

people. 254 structured questionnaires were distributed to employees on job location, 212 questionnaires were returned and only 188 were suitable for statistical analysis. SPSS version 16 has been used to for data analysis. Both descriptive and inferential statistics were used for data analysis. The statistical tools were aligned with the objective of the research. The data analysis was done using statistical package for Social Sciences (SPSS version). The findings indicated that training and development was truly a motivational tool to employees' performance and productivity. Analysis and interpretations were made at 0.05 level of significance. For the auxiliary method of logic synthesis, the course of the research was secured.

Results. Training and development typically focuses on providing employees with specific skills or helping those correct deficiencies in their performance which results to their motivation. Asare-Bediako, 2002 states that, training refers to a systematic setup where employees are instructed and taught matters of technical knowledge related to their jobs. It focuses on teaching employees how to use particular machines or how to do specific tasks to increase efficiency. Employee business training for personnel will not only equip them, but it can also be an excellent source of employee motivation. Skilled employees have a higher capacity to be empowered and perform with excellence, which also builds their sense of ownership, confidence and willingness – employee motivation. Rewards, based on revealed competences and good work results, lead to a sense of self-realization.

Development refers mostly to studying through job experiences and relates to all employees of a company. It also comprises both professional and personal and interpersonal goals and strategic organizational goals as well.

Optimizing training and development, managers should think about three aspects of motivation: motivation to learn, motivation to put new skills into job and motivation to get a promotion because an employee obtains valuable competences.

The first type is competence motivation, also known as learning motivation, states that people are motivated more by the process itself rather than by the reward at the end. Those people are literally motivated by the act of learning or getting better as they move towards the completion of a goal or tasks. The second type of motivation is connected with implementation of new things; therefore, managers should create specific conditions to help employee perform more complicated and interesting for him/her tasks. And third type of motivation requires manager's effort to promote an employee on career path.

If managers provide the tools and means to learn, but ignore the motivation, then they are missing half of the requirements for success. The trainee is motivated to get the certification or job they are seeking, and is therefore motivated to do well on the required exams. This kind of inherent motivation does indeed produce a certain level of learning performance, but it misses the real opportunity to harness motivation as a learning tool. Most trainees have a pretty good idea of what will be tested, and to what depth. They know that it is not possible to test everything. Luckily, modern management values training and the benefit it brings to them.

Human Recourse Department has many opportunities to undertake and initialize activities that can be both profitable for personnel and organizational development, according to mission and vision. Training needs should be carefully analyzed and planned, because it probably has the great impact on the employee performance. Properly chosen training leads to successful performance; on the other hand, inadequate one will add no value to organizational development process and can also be considered as the waste of resources. Before thinking about what is suitable, sufficient training, at first it should be realized – who will be trained, which areas need improvement, how they are connected with an organizational strategy, what will be covered during the training and which methods, or resources will be used by the carefully chosen trainer.

In developed countries there are many training opportunities. Business world is moving too fast, it is very difficult to catch up with the innovations, novelties and technological achievements. For every organization it is vital to have highly skilled and motivated employees. There are many organizations, agencies, companies, independent trainers and coaches who are offering various kinds of seminars and trainings. When there is lack of funds, or specific courses, internal training can be an option. It would be mentioned, that it has advantages in ensuring employee involvement and personalization. Of course, internal trainings are not supposed to replace external once. But people are often willing to attend trainings conducted by their colleagues, peer-to-peer training, which motivates them to find out trend of other fields, or get real-life examples and solutions of the problems. They want to hear advices from people, who already achieved a lot in the organization, are more experienced and became successful.

Conceptual statements of research were proved experimentally on the case of Dangotte Group Companies.

The main hypothesis was that motivation leads to better performance and training and development is one of the important strategic motivational tools that provide high motivation in return. In view of this, the researchers used structural questionnaire and got data for further analysis.

The numbers of questionnaires distributed to the respondents is 254, which accounted to 60% of the total target population of 420 people. The total number of returned questionnaire is 212. Returns ones were subjected to a careful checking and 24 questionnaires were excluded and regarded as unsuitable for statistical analyses because they do not meet the conditions and criteria of answering and filling the questionnaire, therefore, the total number of useable returns is 188. None response is 42 and it was assumed that the non-respondents were either unwilling to cooperate or simply not interested in the survey.

Table 1. Summary of Distributed, Returned, Useable, Non responses Questionnaire

Condition	Distributed Questionnaire		Returned Questionnaire		Useable Questionnaire		Un-useable Questionnaire		Non-Response Questionnaire	
	Number	%	Number	%	Number	%	Number	%	Number	%
Number of Employees	254	100	212	83	188	74	24	9	42	17

Source: Dangotte Group Companies

The empirical data for the study were collected through structured questionnaires which were distributed among the employees of Dangotte Group Companies located in

Lokoja, Kogi State of Nigeria. Simple instructions were given on how to correctly fill in the questionnaire and confidentiality of information was assured.

Table 2. Mean Rating of Responses to Questionnaire items

Responses Category	Points	Bounding Units
Strongly Agree	5	4.50 – 5.00
Agree	4	3.50 – 4.49
Undecided	3	2.50 – 3.49
Disagree	2	1.50 – 2.49
Strongly Disagree	1	1.00 – 1.49

Source: Dangotte Group Companies

In order to ensure completeness and consistency of responses, data were edited by the researchers to identify mistakes and data gaps. The data were analyzed using quantitative techniques. The data analysis was done using statistical package for Social Sciences (SPSS version). The use of this

package is made to produce both descriptive and inferential statistics. The summary of result was presented applying frequency distribution and percentages, used to determine the proportion of respondents choosing various responses.

Table 3. Rates of Training & Development: A Motivational Tool to Employees' Performance

Description	Mean	Standard Deviation
3.1. TRAINING METHODS		
On job training	4,68	0,563
Off job training	4,42	0,524
Orientation&Induction	4,12	0,502
Technical taining programs	3,64	0,621
Refresher training programs	3,66	0,622
Foundation training programs	3,64	0,612
Health & Safety training programs	4,26	0,512
Promotional and Advancement training programs	4,34	0,522
Remedial training programs	3,87	0,608
Field training programs	3,14	0,688
3.2. DEVELOPMENT METHODS		
Formal Educational programs	4,32	0,546
Behavioural & self assessment programs	3,99	0,602
Enrich job Experience	4,56	0,56
Schedule Effective Feedback	4,03	0,556
Train the Trainers program	3,65	0,61
Enhancement & job satisfaction programs	3,77	0,62
Simulation & Special assignments	3,34	0,689
Job rotation & Challenging jobs Transfers	4,28	0,52
3.3. MOTIVATION		
Result-Oriented Measures (Employees Feeling to Work)	4,33	0,583
Enthusiasm Estacy		
Effectiveness on the work		
Efficiency Belonging		
Predetermined Standards fom Employee	4,13	0,506
Accuracy		
Completeness		
Speed		

Source: Dangotte Group Companies

Based on results, regarding impact of training and development on motivating employees to better performance and strategic goals achiving, the following ranking was analyzed:

(a). **Independent variable: “Training methods”**. Impact of on job training is the highest with a mean of 4.68 and standard deviation of 0.563, while off job training with mean of 4.42 and standard deviation of 0.524,

ranked as second. Thirdly, continuous training programs is promotional and advancement with a mean of 4.34 and standard deviation of 0.522. These statistics shows that majority of respondents surveyed do agree on the statement that training is a motivational tool to employees' performance.

(b). **Independent variable: “Development methods”**. From the calculation, enrich job experience is the

highest in the ranking of motivational tools with a mean of 4.56 and SD of 0.566, while formal education programs has a mean of 4.32 and SD of 0.546 as second ranked. Job rotation and challenging job transfer has a mean of 4.28 and SD 0.520 and ranked third. The mean of other variables ranges from (3.34 – 3.99) and SD ranges from (0.689 – 0.602). This implies that, majority of the respondents do agree that development equally contributes to motivating employees hence, have increase in their productivity because of high morale gained from the motivation.

(c). **Dependent variable: “Motivation”.** Result – oriented measures, that is, criterion – based with elements (effectiveness, efficiency, and belonging) is the highest with a mean of 4.33 and SD of 0.506. These statistics shows that majority of the respondents surveyed do agree on the statement that training and development is a motivational tool to employees’ performance.

Positive Effects of Motivation. Motivation of employee is a process that guides and maintains good behaviors. Motivation encourages employees to work much harder and committed. Motivation actually described why an employee behaves this or that way. Major components of motivation are activation, persistence and intensity. Activation involves decisions to initiate a behavior; persistence is a continuing effort towards a goal. Finally, intensity goes to pursue goals. Motivation is the willingness to exert high levels of effort to reach organizational goals, conditioned by the ability to satisfy some individual needs.

Motivation has a significant importance on the performance of employees. However, it should be mentioned, that if the right person for the right job is not selected, then motivation will have negative effect on employee’s job performance. In view of this, employers/managers must keep this factor in mind and seek the guidelines from Human Resource Department in order to have the right person on the right job. When such employees are motivated, their performance will obviously increase and they will play a vital role to the organization strategic goal. To train workers and for ourselves, we enhance

our self-discipline, reward ourselves for reaching goals, and challenge ourselves to stretch beyond our perceived limits.

Results of research proved that training effects employee’s job performance positively. It also increases the effectiveness and efficiency of work and contributes to the strategic success of organization. By the help of training, employees become proficient on their jobs hence, their productivity improves. If we are responsible for motivating others, we can be motivated in two ways: First, we need to be motivated to continue applying the techniques until we find what works best for the individuals on our team. Secondly, we need to be sure that our motivation is grounded in the right intentions. If managers simply try to force others to achieve organizational goals without considering their own needs and values, they will end up with no motivation. Eventually, they would face turnover, job shirking, and poor attitudes, high cost for training. In the current economy, employees need all the motivation that they can get, especially through training and development. When employers/managers show to employees how committed they are to their success and accomplishments, both will get the same benefit in return. In given company the use of free, printable awards and certificates is a way to boost morale, productivity, learning motivation.

Hence, training and development ensures motivation of employees which further leads to following:

- Actively and consciously contributes to the achievement of the strategic organizational objectives and goals;
- Get more work done and have more ideas and skills;
- Focus their energy on positives rather than the negatives;
- Treat clients, co-workers and vendors with more respect and cordial relationship;
- Reinforce the organizational culture.

Discussion of findings. The general objective of this research was to assess training and development as a motivational tool to employees’ performance and productivity for the case of Dangotte Group Companies. Most of the respondents through

their answers confirmed the importance of training and development, as a motivational tool to employees' performance and productivity. According to responses, training and development methods and activities brought new potentials for employees when performing task, which will result in increased performance and productivity. Descriptive statistics in the form of means as listed previously in table 3 provide evidence that training and development are essential key variables that improve motivation and definitely lead to enhancement in performance and increased productivity. Toward a better understanding of the effects of training and development in chosen companies, this research points out the importance of training and development for the workforce, determines the major types of training and development programs, discusses the extent of relationship that exist between training and development and decide the overall impact on employee's performance, productivity, and over all organizational performance. Also offers some guidelines for human resource managers to design effective and diversified programs for training and development. This is in line with the view of Ewuim N. C. and Ubochi I. (2007). They suggested that, methods of training and development of workers include on - the-job-training and off-the-job training such as apprenticeship, demonstration, orientation, coaching and so on. Their study further revealed that job instruction, delegation, special projects, group discussion, programmed instructions, simulation conferences, case study, role playing, lecturing, job rotation and so on, were among the methods of training and development of manpower used by organizations for effective and upgraded organizational performance. Together with it the authors of the article underline, that the most effective training and development methods was on-job-training, peer-to-peer training, and development through job experiences such as job enlargement, job enrichment and job rotation.

Inferential statistics, on the other hand generated tabulated statistics that shows the results of correlations, coefficients and

regressions on the data collected from 188 respondents through questionnaire. After applying the linear regression on the collected data to check the cause-and-effect relationship between training and development (independent variable) and employee's motivation (dependent variables) the above-mentioned result has been drawn. The probability off-statistic shows the significance level of the research. According to the standard if the p value is < 0.05 so than it is significant. In this study the above given tables demonstrate the p value is 0.000 which is < 0.05 thus the model of the research is statistically significant. Finally, the standardized values of the tables illustrate obviously that independent variable training and development have a positive relationship to motivating employee's performance and productivity.

The findings of this study is supporting to other research papers on training and development. In line with this study is W. Dabale, N. Jagero and M. Nyauchi (2014), it was established from their study that there is a strong positive relationship between training and motivation. From the findings most respondents strongly agreed that training develops skills and competences to improve performance, it reduces learning time for employees starting new jobs on appointment, transfer or promotion and training helps to reconcile the gap between what should happen and what is happening to increase the level of performance, which are product of motivation.

According to U. Hafeez and W. Akbar (2015), training and development have significant relationship with employee motivation. From the above discussion, training is considered as most important practice that cannot be discarded form an organization because the more the employee gets training, the more he/she will be motivated and the more efficient his/her performance would be. Study results of Raja Khan, Furqan Khan, and Muhammad Khan (2011) show that training and development, on - job -training, training design and delivery style have significant effects on employee performance and organizational performance. They concluded that effective and careful

provision of training and development increases the overall organizational performance because the employees will be motivated. In line with above research are A. Asfaw, M. Argaw and L. Bayissa (2015). Here, the main finding of this research shows that training and development serves as motivational tool to employees and has a positive correlation on the outputs of employee's performance and effectiveness. This relationship was tested for causality using linear regression statistical model and found out employee effectiveness has a direct cause and effect relationship with employee motivation, and training and development.

H. Falola, A. Osibaanjo and S.Ojo (2014), confirmed that the relationships proposed among the variables in the research model were tested and it was found that relationship exists amongst the variables having subjected the collected data to empirical analysis with the use of descriptive statistics. The results of the findings indicated that training and development is a motivational tool to employees which affects their performance and organizational effectiveness. This implies that, effort must be made to ensure that employees' skills and knowledge are fully underutilized through adequate and timely training design and implementation. The researchers concluded that, training is importation for effective performance of employees, enhancement of employees' ability to adapt to the changing and challenging business environment and technology for better performance, increase employees' knowledge to develop creative and problem solving skills. In a similar view of S. Aigbepue and E. Mammud (2012), the results of the study show that, organizational performance depends largely on manpower training and development.

In view of this, the researchers recommend that, organizations should have regular and well-thought-out training and development programs for their employees. Such programs should be capable of raising the motivation, skills and productivity of employees, and their impact on strategic goals achievement.

Conclusion. Training is an internal engine, and its benefits show up over a long period of time. The ultimate reward in personal growth is motivation and a trained motivated employee is a strategic asset for an organization. One of the ways to motivate an employee is to give him/her a challenging work. Human motivation has a lot of strategies and successful management must include theoretical and practical education about the types of motivation, their sources and their effects on performance. Motivated people will be eager to work, feel themselves as a part of the organization; they will not like to change jobs to another organization. The desire to learn is a character trait which varies according to the personality of the individual trainee. In addition, motivational potential of T&D includes desire to apply the training received and desire to be promoted and continue professional and personal growth.

This study states that, training is seen as a motivation for personnel development, in return leads to organizational development. It becomes obvious that, organization benefits significantly when it encourages employees to learn, acquire and apply knowledge and skills. It creates atmosphere, where people can grow, be a part of society and at the same time keep their individuality. It promotes learning culture, helps employees challenge themselves, and stimulates enthusiasm and increases workplace skills gain recognition. The outcome result is job satisfaction, increased level of performance and organizational growth. Hence employee training and development is a reliable motivational tool for company's strategy realization.

Training should be a circular process that begins with needs identification and after a number of steps ends with the provision of effective feedback. The researchers confirm that if the following steps are followed systematically and patiently then, end results would be satisfactory to participants and to organization as well. Employers and managers are supposed to unveil a great motivational potential of training and development process, focusing on learning motivation, motivation to apply gained skills and motivation to be

promoted. It is a matter of important significance to develop practically oriented

methods of T&D and combine organizational and personal growth as well.

References:

1. Asfaw, M. Argaw and L. Bayissa, (2015) "The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness" A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, Vol. 3, 188-202
2. Asare-Bediako, K.: (2002). Professional skills in Human Resource Management. Accra. Kasbed Ltd. Bulletin of the Transylvania University of Braşov Series V: Economic Sciences. Vol. 7 (56) No. 1.
3. Ewuim N. C and Ubochi I (2007): Principles of Personnel Management in Nigeria Lagos: Dominica Publishers.
4. Fisher, C.D. (2000). Mood and Emotions While Working: Missing Pieces of Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 185-202.
5. Bielova O., Petrova I. Personnel marketing in company's compensation policy // "Scientific Notes of the University "KROK", 2020. - № 4(60). - P. 115-120
6. H. Falola, A. Osibaanjo and S.Ojo, (2014) "Effectiveness of training and development on Employees' performance and organizations competitiveness in the Nigerian Banking Industry"
7. Igalens, J., & Roussel, P. (1999). A Study of the Relationship between Compensation Packages, Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1003-1025.
8. Kennedy, P.E, Chyung, S.Y, Winiecke, D.J., Brinkerhoff, R.O. (2013). Training Professionals' usage and understanding of Kirkpatrick's Level 3 and Level 4 Evaluations. In: *International Journal of Training and Development*, 18:1.
9. Nick Blanchard and James W. Thacker (2007). *Systems, strategy and practices* (3rd edition).
10. Mehrdad, A., Mahdi, S., Ali, S. (2009). A Study of on the Job Training Effectiveness: Empirical Evidence of Iran. In: *International Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 11, p. 63-68.
11. Okauru, I. O. (2011). Emerging Issues in Tax Administration: The way forward for Nigeria. July 12. Being Lead Paper presented at the 4th National Conference of the Department of Finance. Faculty of Business Administration. University of Lagos, Nigeria.
12. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD, 2016), Tax revenue (indicator). doi: 10.1787/d98b8cf5-en (Accessed on 22 February 2016)
13. Raja Khan, Furqan Khan, and Muhammad. Khan, (2011), "Impact of Training and Development on Organizational Performance" *Global Journal of Management and Business Research*, Volume 11, Issue 7, Version 1.0
14. Raimi, L., Saura, I.B. & Fadipe, A. O. (2013). Role of Economic and Financial Crimes Commission (EFCC) and Independent Corrupt Practices & Other Related Offences Commission (ICPC) at Ensuring Accountability and Corporate Governance in Nigeria. *Journal of Business Administration and Education*. Volume 3, Number 2. Retrieved from [infinitypress.info/index.php/jbae/article/...](http://infinitypress.info/index.php/jbae/article/)
15. S. Aigbepue and E. Mammud, (2012), "Training, development and organizational performance". *JORIND* 10 (3), December. ISSN 1596 - 8308. www.transcampus.org./journals, www.ajol.info/journals/jorind
16. Storey, David and Westhead, Paul. (1997) *Management Training in Small Firms – a Case of Market failure? Human Resource Management Journal*/volume 7, Issue 2. <http://www.easytraining.com>, Claire Belilos, Cross-Training as a motivational and Problem-solving Technique.
17. Soeze, S. A. (2004). *Managing the Challenges of Fighting Corruption in Nigeria. THE WEEK*. October 25. Vol.20, No.22. Lagos: Sub-Sahara Press Limited
18. The Federal Republic of Nigeria (1999). *Constitution of the Federal Republic of Nigeria*. Lagos: Federal Government Press.
19. U. Hafeez and W. Akbar (2015) "Impact of Training on Employees Performance" Evidence From Pharmaceutical Companies in Karachi, Pakistan. *Business Management and Strategy*, Vol. 6, No. 1
20. Venkatesh, V., & Speier, C. (1999). Computer Technology Training in the Workplace: A Longitudinal Investigation of the Effect of Mood. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 79 (1), 1-28
21. W. Dabale, N. Jagero and M. Nyauchi (2014) "The Relationship between Training and Employee Performance" The Case of Mutare City Council, Zimbabwe. *International Journal of Human Resource Studies*, 2014, Vol. 4, No. 4, pp 61-72.

УДК 658

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-115-121

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ФАХІВЦІВ З МОБІЛІЗАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ З ПИТАНЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ВЕДЕННЯ ВІЙСЬКОВОГО ОБЛІКУ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ

Олександр Правдивець¹, Олексій Дудка²

¹Кандидат військових наук, доцент кафедри управління фінансово-економічної безпеки Науково-навчального інституту менеджменту безпеки ВНЗ “ Університет економіки та права “КРОК”, м. Київ, Україна, e-mail: pravd72@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0001-5242-9683>

²Асистент кафедри управління фінансово-економічної безпеки Науково-навчального інституту менеджменту безпеки ВНЗ “ Університет економіки та права “КРОК”, Україна, м. Київ, Україна, e-mail: avtonomprosto@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0006-3880-2924>

IMPROVING THE QUALIFICATIONS OF SPECIALISTS IN THE MOBILIZATION WORK OF STATE BODIES ON THE ISSUES OF ORGANIZING AND KEEPING MILITARY ACCOUNTING OF CITIZENS OF UKRAINE

Oleksandr Pravdyvets¹, Oleksii Dudka²

¹Ph.D. (Military Sciences), associate professor of the department of financial and economic security management of the “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: pravd72@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5242-9683>

²Assistant of the department of financial and economic security management, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: avtonomprosto@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3880-2924>

Анотація. У статті розглядається проблематика підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи державних органів з питань організації та ведення військового обліку громадян України. Цілями цієї статті є проведення аналізу та надання рекомендацій з удосконалення нормативно-правового забезпечення, організації та проведення заходів із підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи державних органів з питань організації та ведення військового обліку, а також надання пропозицій щодо визначення орієнтовної структури та змісту програм підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи в державних органах. За результатами дослідження стану підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи державних органів з питань організації та ведення військового обліку, нормативно-правового забезпечення організації та проведення відповідних курсів встановлено, що на даний напрямок професійного розвитку державних службовців та посадових осіб, відповідальних за мобілізаційну роботу, зокрема організацію і ведення військового обліку в державних органах України не звертається достатня увага, а в деяких випадках ігнорується. Крім того, не розроблені професійні програми підвищення кваліфікації відповідних фахівців державних органів із визначенням пріоритетних напрямків (тем). Запропоновано орієнтовну структуру та зміст програм підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи в державних органах. Надані практичні рекомендації з удосконалення нормативно-правового забезпечення з організації, розробки, впровадження та удосконалення системи підготовки спеціалістів з мобілізаційної роботи в державних органах, які опікуються питаннями військового обліку. Проведене дослідження надало можливість запропонувати шляхи вирішення проблемних питань щодо підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи державних органів.

Ключові слова: мобілізація, мобілізаційна підготовка, військовий облік, державні органи, державна служба, державні службовці, підвищення кваліфікації.

Формули 0; рис. 0; табл.:1, бібл. 11.

Abstract. The article addresses the issue of improving the qualifications of specialists in mobilization work of state agencies responsible for the organization and maintenance of military registration of Ukrainian citizens. The goals of this article are to conduct an analysis and provide recommendations for the improvement of regulatory and legal support, the organization and conduct of events to improve the qualifications of specialists in the mobilization work of state bodies on the organization and maintenance of military records, as well as to provide proposals for determining the approximate structure and content of training programs specialists in mobilization work in state bodies. Based on the results of the study on the enhancement of qualifications for mobilization work specialists in state agencies responsible for organizing and maintaining military registration, as well as the normative-legal framework for organizing and conducting relevant courses, it has been established that insufficient attention is paid to this direction of professional development for civil servants and officials responsible for mobilization work, including the organization and maintenance of military registration in Ukrainian state agencies, and in some cases, it is even ignored. Additionally, professional development programs for relevant specialists in state agencies have not been developed, including the identification of priority areas

(themes). An indicative structure and content of professional development programs for specialists in mobilization work in state agencies have been proposed. Practical recommendations have been provided for enhancing the normative-legal framework concerning the organization, development, implementation, and improvement of the training system for specialists in mobilization work in state agencies responsible for military registration issues. The conducted research has provided opportunities to propose solutions to problematic issues regarding the enhancement of qualifications for specialists in mobilization work in state agencies.

Key words. mobilization, mobilization training, military record, government agencies, public service, government officials, increase of qualification.

Formulas: 0; drawing 0; tables 1; library 11.

Постановка проблеми. В умовах відбиття збройної агресії РФ та запровадження правового режиму воєнного стану мобілізаційна підготовка, зокрема підготовка відповідних фахівців Центральних органів виконавчої є важливим елементом у набутті відповідних спроможностей мобілізаційними органами цих державних органів, спрямованих на ефективне виконання визначених завдань в особливий період. Особливої уваги заслуговує питання організації та проведення підвищення кваліфікації державних службовців, які відповідають за організацію військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів, що відповідно до Закону України "Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію" є складовою змісту мобілізаційної підготовки.

Разом з цим, організація підвищення кваліфікації державних службовців за напрямком підготовки, яка відповідно до Закону України "Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію" покладається на Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади та державні органи не інтегрована до загальнодержавної системи підвищення кваліфікації, яка відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби" покладається на Національне агентство державної служби.

Крім того, професійні програми підвищення кваліфікації державних службовців, які відповідають за організацію військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів відповідно до встановлених норм не розроблялись, що не надає можливості здійснювати якісну підготовку цих фахівців.

Отже, організація мобілізаційної підготовки в державних органах потребує інтеграції до загальнодержавної системи підвищення кваліфікації, стандартизації та методичного супроводження, зокрема розробки і впровадження відповідних програм підготовки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В Україні значною мірою було реформовано систему підвищення кваліфікації держслужбовців, було введено ряд програм, спрямованих на навчання у сферах публічного адміністрування, фінансового менеджменту, антикорупційної політики та ІТ-компетенцій. Значний акцент робився на розвитку навичок, необхідних для ефективного впровадження реформ та євроінтеграційних процесів.

Уряд України прийняв низку законів та політичних ініціатив, які були спрямовані на підвищення рівня професіоналізму державних службовців. Зокрема, Закони України "Про державну службу" та "Про службу в органах місцевого самоврядування" визначали стандарти і вимоги до навчання та розвитку персоналу.

Дослідження показують, що ефективність програм підвищення кваліфікації може значно варіюватися. Важливими чинниками є якість навчального матеріалу, кваліфікація викладачів, а також наявність практичних компонентів у програмах. Критика часто зосереджена на недостатній адаптації програм до специфічних потреб державного сектору.

Міжнародні організації, такі як Європейський Союз, Світовий банк та ряд країн-партнерів, активно допомагали Україні у розвитку програм підвищення кваліфікації. Програми, які фінансуються та розробляються за участю міжнародних

експертів, часто відзначаються як більш ефективні завдяки впровадженню передових міжнародних практик і стандартів.

Разом з тим, питання підвищення кваліфікації спеціалістів з мобілізаційної підготовки в державних органах досліджені недостатньо повно. Не вирішеною частиною загальної проблеми професійної підготовки фахівців з організації та ведення військового обліку громадян України в державних органах є питання централізації організації підвищення кваліфікації державних службовців та розробки відповідних програм.

Формулювання цілей статті.

Цілями цієї статті є проведення аналізу та надання рекомендацій з удосконалення нормативно-правового забезпечення, організації та проведення заходів із підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи державних органів з питань організації та ведення військового обліку, а також надання пропозицій щодо визначення орієнтовної структури та змісту програм підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи в державних органах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до вимог статті 15 Закону України “Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію” державні органи організують підвищення кваліфікації працівників мобілізаційних підрозділів та працівників з питань мобілізаційної роботи. Згідно пункту 6 частини 2 статті 17 Закону України “Про державну службу” керівники державної служби забезпечують підвищення кваліфікації державних службовців державного органу. Відповідно до частини 5 статті 34 Закону України “Про військовий обов’язок і військову службу” персональний військовий облік призовників, військовозобов’язаних та резервістів, що працюють в центральних та місцевих органах виконавчої влади, інших державних органах покладається на керівників цих органів.

У зв’язку із централізацією керівництва цією роботою з боку Кабінету Міністрів України, робота в цьому

напрямку окремих державних органів проводиться вкрай повільно та не ефективно.

На вимогу пункту 12 Постанови Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів” державні органи зобов’язані щороку до 1 жовтня визначати потребу в підвищенні кваліфікації працівників, відповідальних за організацію та ведення військового обліку, а підвищення кваліфікації цих посадових осіб здійснюється не рідше одного разу на п’ять років. Підвищення кваліфікації осіб, відповідальних за ведення військового обліку в державних органах здійснюється на закладах освіти, що провадять освітню діяльність з підвищення кваліфікації працівників за програмами підготовки і кожні два роки погоджують з Генеральним штабом Збройних Сил України ці програми.

Згідно пункту 34 Постанови Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів”, посадові особи, які відповідальні за організацію та ведення військового обліку в державних органах зобов’язані здійснювати постійний контроль за виконанням посадовими особами державних органів, вимог, а призовниками, військовозобов’язаними та резервістами, що там працюють — правил військового обліку.

У відповідності до Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців базується на професійних (сертифікованих) програмах підвищення кваліфікації державних службовців (спеціальних та загальних), вимоги до розробки і оформлення яких наведені в Наказі Національного агентства з питань державної служби “Про затвердження Вимог до змісту і структури програм

підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад” та Наказі Національного агентства з питань державної служби “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення та програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад”.

Разом з тим, жоден з державних органів не інтегрував підвищення кваліфікації мобілізаційних працівників свого органу в загальнодержавну систему підвищення кваліфікації державних службовців, яка наведена в Постанові Кабінету Міністрів України “Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад”.

Водночас спостерігається брак людських мобілізаційних ресурсів для виконання завдань, визначених чинним законодавством для Збройних Сил України. У статті Залужного В.Ф. (Залужний В.Ф., 2023) визначені критичні проблеми, які унеможливають використання перспективного ресурсу нашої держави. Однією з таких проблем є створення та підготовка резерву. Однією з причин, що ускладнює вирішення цього питання є прогалини у законодавстві, які дозволяють у начебто законний спосіб ухилятися від мобілізації. Частковим рішенням цього питання є законодавче унормування системи підготовки (перепідготовки), підвищення кваліфікації посадових осіб, відповідальних за організацію і ведення військового обліку.

Так, недостатній рівень спроможності посадових осіб державних органів забезпечити виконання заходів мобілізаційної підготовки у 2022 - 2023 роках, призвів до значної втрати людського

мобілізаційного ресурсу держави та суттєвого зменшення ефективності функціонування національної економіки України в умовах дії правового режиму воєнного стану не тільки з причин пов’язаних із широкомасштабним вторгненням РФ в Україну, а також в результаті некомпетентності відповідних фахівців.

Робота з підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи державних органів з питань організації та ведення військового обліку громадян України має не визначений механізм, зокрема, з питань, що стосуються ефективності виконання завдань за призначенням відповідних спеціалістів, а саме:

- не внормований перелік навичок, знань та умінь, які мають бути у відповідних фахівців у зв’язку із відсутністю стандарту підготовки;
- різноманітність та неузгодженість програм підвищення кваліфікації в різних установах і організаціях, які провадять свою діяльність у цій сфері.
- не визначена необхідна кількість навчальних годин (кредитів ECTS) та тем для якісного опанування програм підвищення кваліфікації із згаданого напрямку службової діяльності;
- відсутність у [10] пріоритетних напрямків (тем) підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб, відповідальних за організацію і ведення військового обліку за минулі роки і на 2024 рік.

Зазначений стан справ виник в наслідок недосконалої законодавчої бази та відсутності єдиного (стандартизованого) бачення у розв’язанні проблем, пов’язаних із питаннями професійної підготовки (перепідготовки, підвищення кваліфікації) фахівців з організації та ведення військового обліку громадян України в державних органах.

Нагальна потреба полягає у розробці системного підходу з удосконалення механізму підвищення кваліфікації державних службовців, які відповідають за мобілізаційну підготовку, зокрема організації та ведення військового обліку

громадян України, шляхом опрацювання відповідного стандарту та програм підвищення кваліфікації за цим напрямком з урахуванням особливостей щодо виконання державними органами визначених завдань та функцій.

Разом з тим, в необхідність у стандартизації підготовки фахівців з організації та ведення військового обліку підтверджена в статті О. Правдивця (Правдивець, О., 2021), де визначне місце приділялось темам до програми підготовки фахівців з військового обліку за професійним стандартом у відповідності до трудових функцій та фахових компетентностей і окремо підкреслювалась необхідність розробки програм та методик підготовки фахівців з військового обліку, навчально-методичної літератури, а також порядку організації і проведення сертифікації цієї підготовки.

Таким чином, для підвищення ефективності спроможностей у державних органах з питань мобілізаційної підготовки, зокрема за напрямком організації та ведення військового обліку пропонується:

- внести зміни до Наказу Національного агентства з питань державної служби “Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших

заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та/або короткостроковими програмами у 2024 році” та включити до пріоритетних напрямків (тем) підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб, відповідальних за організацію і ведення військового обліку на 2024 рік із акцентуванням уваги в подальші роки на такі напрямки (теми), як:

А). “Організація військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів, як складова мобілізаційної підготовки в центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України”;

Б). “Організація та ведення військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів в органах місцевого самоврядування України”;

В). “Організація та ведення військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів, як складова мобілізаційної підготовки в державних органах, на підприємствах, в установах та організаціях України”.

Структуру та зміст спеціальних професійних (сертифікатних) програм підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи у державних органах, наведено у табл.1.

Таблиця 1. Структура та зміст спеціальних професійних (сертифікатних) програм підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи у державних органах

№ з/п	Орієнтовний напрямок опанування знань, умінь та навичок	Орієнтовний зміст запропонованого напрямку	Орієнтовна кількість навчальних годин, необхідних для набуття спроможності
1	Основи військового обліку громадян України	1. Удосконалення знань в питаннях вимог нормативно-правових актів з організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів в державі; 2. Поняття, мета та завдання військового обліку в державі; 3. Система військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів в Україні; 4. Персональні та службові данні призовників, військовозобов’язаних та резервістів; 5. Військово-облікові документи призовників, військовозобов’язаних та резервістів; 6. Єдиний державний реєстр призовників, військовозобов’язаних та резервістів.	Не менше 24-27 академ. годин (0,8 - 0,9 кредитів ЄКТС)

№ з/п	Орієнтовний напрямок опанування знань, умінь та навичок	Орієнтовний зміст запропонованого напрямку	Орієнтовна кількість навчальних годин, необхідних для набуття спроможності
2	Організація військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України	1. Особливості організації військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України; 2. Планувальні документи з організації військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України; 3. Особливості звірок облікових даних призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України, методи звіряння та їх види; 4. Контроль за станом організації військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України.	Не менше 24-30 академ. годин (0,8 - 1 кредитів ЄКТС)
3	Організація ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів в апараті центральних органів виконавчої влади та інших державних органах України, на підприємствах, в установах та організаціях, які перебувають у сфері їх управління, підпорядковуються їм, контролюються ними або функції з управління якими вони здійснюють.	1. Особливості організації ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів в апараті центральних органів виконавчої влади та інших державних органах України, на підприємствах, в установах та організаціях, які перебувають у сфері їх управління, підпорядковуються їм, контролюються ними або функції з управління якими вони здійснюють; 2. Вимоги до ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України; 3. Список персонального військового обліку та Відомість оперативного обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України; 4. Алгоритми прийняття (звільнення) на (з) роботу(и) (державну(ої) службу(и)) у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України.	Не менше 18 академ. годин (0,6 кредитів ЄКТС)
4	Організація бронювання військовозобов'язаних на період мобілізації та у воєнний час в центральних органах державної влади та інших державних органах.	1. Вимоги нормативно правових актів з питань організації та ведення бронювання військовозобов'язаних на період мобілізації та у воєнний час; 2. Особливості звірок облікових даних військовозобов'язаних у центральних органах виконавчої влади та інших державних органах України для оформлення документів на бронювання; 3. Оформлення (анулювання) бронювання військовозобов'язаних на період мобілізації та у воєнний час в центральних органах державної влади та інших державних органах; 4. Звітність з питань організації та ведення бронювання військовозобов'язаних на період мобілізації та у воєнний час.	Не менше 18 академічних годин (0,6 кредитів ЄКТС)

Sources: developed by authors

Висновки. Проведений аналіз нормативно-правового забезпечення питання підвищення кваліфікації фахівців з мобілізаційної роботи у державних органах з організації та ведення військового обліку

підтверджує недостатність організаційно-правових механізмів для вирішення нагальних проблем із набуттям спроможностей відповідних спеціалістів та підтримання рівня їх компетентностей на

достатньому рівні, що безпосередньо впливає на вирішення важливих завдань в інтересах держави, зокрема питань мобілізаційної підготовки.

Крім того, дослідження надало можливість запропонувати підхід, що визначає обсяг та напрямки знань, умінь та

навичок, за якими можлива розробка та впровадження професійних (сертифікатних) програм підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб, відповідальних за організацію та ведення військового обліку в державі.

Література:

1. Закон України “Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію” (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>).
2. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Положення про Національне агентство України з питань державної служби” від 01.10.2014 № 500 (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/500-2014-%D0%BF#Text>).
3. Закон України “Про державну службу” (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>).
4. Закон України “Про військовий обов’язок і військову службу” (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>).
5. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов’язаних та резервістів” від 30.12.2022 № 1487 (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1487-2022-%D0%BF#Text>).
6. Постанова Кабінету Міністрів України “Про затвердження Положення про систему професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад” від 06.02.2019 № 106 (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/106-2019-%D0%BF#Text>).
7. Наказ Національного агентства з питань державної служби “Про затвердження Вимог до змісту і структури програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад” від 02.11.2022 № 107-22, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 18.11.2022 за № 1434/38770 (Електронний ресурс – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1434-22#Text>).
8. Наказ Національного агентства з питань державної служби “Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розроблення та програм підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад” від 13.03.2020 № 38-20 (Електронний ресурс – Режим доступу: (Електронний ресурс – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1434-22#Text>).
9. Залужний В.Ф. The commander-in-chief of Ukraine’s armed forces on how to win the war // The Economist Nov 1st 2023 (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war>).
10. Наказ Національного агентства з питань державної служби “Про затвердження переліків пріоритетних напрямів (тем) підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих державних (військових) адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування, депутатів місцевих рад за загальними професійними (сертифікатними) та/або короткостроковими програмами у 2024 році” від 23.08.2023 № 133-23 (Електронний ресурс – Режим доступу: <https://nads.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-perelikiv-priorytetnykh-napriamiv-tem-pidvyshchennia-kvalifikatsii-derzhavnykh-sluzhbovtsiv-holiv-mistsevykh-derzhavnykh-viiskovykh-administratsii-ikh-pershykh-zastupnyki-2>).
11. Правдивець, О. (2021). Стандартизація підготовки фахівців з організації та ведення військового обліку, як фактор забезпечення економічної безпеки підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (4(64), 173–181. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-64-173-181>

УДК 338.48

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-122-126

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНЦЕПЦІЙ В УПРАВЛІННІ РЕКРЕАЦІЙНИМ КОМПЛЕКСОМ

Костянтин Євдокімов¹

¹Аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна, e-mail: YevdokimovKV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0395-5454>

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE APPLICATION OF MARKETING CONCEPTS IN RECREATION COMPLEX MANAGEMENT

Kostiantyn Yevdokimov¹

¹Postgraduate student, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: YevdokimovKV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0395-5454>

Анотація. Актуальність дослідження полягає у важливості ефективного управління рекреаційними комплексами у сучасних умовах, коли конкуренція на ринку послуг активно зростає, а споживачі мають все більше вимог та очікувань. Маркетингові концепції стають ключовим інструментом в управлінні рекреаційними комплексами, однак необхідно розуміти як їх переваги, так і недоліки для максимізації їх потенціалу. Метою даного дослідження є аналіз переваг та недоліків застосування маркетингових концепцій в управлінні рекреаційним комплексом. Для досягнення цієї мети використовувалися методи дослідження літературних джерел, аналізу статистичних даних та експертні оцінки. У результаті дослідження визначено поняття рекреаційного комплексу, форм рекреаційної діяльності. Сформульовано власне бачення важливості управління в рекреаційній діяльності, мету розвитку регіональної рекреаційної індустрії та значення маркетингу на шляху досягнення цієї мети. Встановлено, що застосування маркетингових концепцій управління рекреаційним комплексом може значно підвищити його конкурентоспроможність та ефективність, забезпечуючи більшу привабливість для клієнтів та забезпечуючи їхнє задоволення наданими послугами. З'ясовано особливості таких основних концепцій маркетингу, як концепція виробництва, концепція продукту, концепція збуту, концепція маркетингу та концепція соціального маркетингу. Розглянуто концепцію взаємодії та інформаційно-комунікаційну маркетингову концепцію та їх особливості в управлінні рекреаційним комплексом. Визначено їх переваги та недоліки. Встановлено, що в управлінні рекреаційним комплексом необхідно враховувати такі недоліки, як можливість втрати ідентичності та специфіки комплексу під впливом стандартизації маркетингових підходів. Перспективи подальших досліджень включають вивчення оптимальних стратегій застосування маркетингових концепцій в управлінні рекреаційним комплексом з урахуванням його особливостей та потреб ринку.

Ключові слова: маркетинг, маркетингові концепції, рекреація, рекреаційний комплекс, конкуренція.

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

Abstract. The relevance of the research lies in the importance of effective management of recreational complexes in modern conditions, where competition in the service market is actively growing, and consumers have increasingly high demands and expectations. Marketing concepts become a key tool in managing recreational complexes; however, it is necessary to understand both their advantages and disadvantages to maximize their potential. The purpose of this study is to analyze the advantages and disadvantages of applying marketing concepts in managing a recreational complex. Methods of literature review, analysis of statistical data, and expert evaluations were used to achieve this goal. The study identifies the concept of a recreational complex, forms of recreational activities, formulates its own vision of the importance of management in recreational activities, the goal of developing the regional recreational industry, and the significance of marketing in achieving this goal. It is established that the application of marketing concepts in managing a recreational complex can significantly increase its competitiveness and efficiency, providing greater attractiveness for clients and ensuring their satisfaction. The study also explores the features of key marketing concepts such as the production concept, the product concept, the selling concept, the marketing concept, and the societal marketing concept. The concept of interaction and the information-communication marketing concept and their peculiarities in managing a recreational complex are considered. Their advantages and disadvantages are determined. It is found that in managing a recreational complex, it is necessary to consider such disadvantages as the possibility of losing identity and specificity under the influence of standardization of marketing approaches. Prospects for further research include studying optimal strategies for applying marketing concepts in managing a recreational complex, taking into account its characteristics and market needs.

Keywords: marketing, marketing concepts, recreation, recreational complex, competition.

Formulas: 0; fig.: 0, tab.: 1, bibl.: 10

Постановка проблеми. У сучасних умовах конкурентного ринку маркетинг виступає як невід'ємна складова соціально-економічної діяльності підприємств і організацій, відіграючи ключову роль у їхньому успіху та взаємодії з оточуючим середовищем. Маркетинг не лише визначає стратегії розвитку організації на ринку, але й надає необхідну інформацію для ефективного впровадження стратегій. У світлі цього, вибір та застосування відповідних концепцій маркетингу стає критичним для досягнення конкурентної переваги та успішного функціонування на ринку різних суб'єктів економічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто відзначити, що питання, пов'язані з маркетинговими концепціями досліджувалися багатьма науковцями. Особливу увагу цьому питанню приділяв Kotler (2000). Окремі концепції досліджували Луцій (2015), Матвієнко & Цивін (2023), Writer (2021). Проте серед досліджень прикладних сфер застосування цих концепцій недостатня увага приділялася саме рекреаційній сфері, особливе значення якої не підлягає сумнівам. На Заході на питанні маркетингу рекреаційного комплексу почали робити акцент ще в 90-х роках ХХ століття (Mahoney, 1987). В Україні ж зусилля науковців в напрямку маркетингу рекреаційних технологій почали активізуватися лише в ХХІ столітті. В перших підручниках (Кушнірук, 2015) почали виокремлювати спеціальний підрозділ, присвячений рекреаційному маркетингу. З'явилися дослідження, присвячені ролі маркетингу в управлінні рекреаційним комплексом (Давидюк, 2016) та використанню інструментів маркетингу для розвитку ринку рекреаційних послуг (Добуш, 2008). Розпочалися також пошуки нових підходів до маркетингу в рекреаційній сфері (Bright, 2000), (Kantyka, Siguencia & Nagody-Mrozowicz, 2019). Водночас таких досліджень замало для того, щоб обґрунтувати переваги та недоліки маркетингових концепцій в управлінні рекреаційним комплексом.

Формулювання цілей статті.

Головною метою дослідження є з'ясування переваг та недоліків застосування маркетингових концепцій в управлінні рекреаційним комплексом. Для досягнення цієї мети використовувалися методи дослідження літературних джерел, аналізу статистичних даних та експертні оцінки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під рекреаційним комплексом розуміється сукупність різновидів економічної діяльності, які охоплюють рекреаційними послугами населення певного регіону та створюють передумови для ефективного функціонування рекреаційного господарства, як міжгалузевого комплексу. Рекреаційна діяльність охоплює собою туризм, відпочинок та лікування (Кушнірук, 2015).

Для успішного функціонування, забезпечення безпеки, збереження ресурсів, задоволення потреб відвідувачів та підтримки конкурентоспроможності рекреаційного комплексу особливо важливим є ефективне управління. Без чіткої та злагодженої системи управління комплекс не може забезпечувати надання якісних рекреаційних послуг, зберігати рекреаційний потенціал, забезпечувати стійкий розвиток та отримувати прибуток. При цьому важливою особливістю управління є прив'язка рекреаційного комплексу до певної території, оскільки рекреаційна діяльність базується на взаємозв'язку суміжних підприємств, які включаються до регіону розташування.

Давидюк (2016) основною метою розвитку регіональної рекреаційної індустрії визначає створення збалансованої регіональної системи рекреації, що враховує природні, соціальні, економічні та екологічні аспекти, спроможної якісно задовольняти специфічні потреби рекреантів у всіх формах рекреації, а також забезпечити регіону економічні, соціальні та екологічні умови для розвитку. Основою для сталого розвитку регіону є ефективні моделі управління рекреаційним комплексом. Саме завдяки обраній моделі управління можна оптимізувати ресурси,

планувати і координувати різноманітні аспекти комплексу, включаючи фінансові, технічні, кадрові та маркетингові аспекти. Особливо важливими видаються маркетингові аспекти управління рекреаційним комплексом. Це пов'язано з тим, що в сучасних умовах конкурентна боротьба відбувається не лише між підприємствами, а й між регіонами та територіями.

Внаслідок такої конкурентної боротьби відбувається повне задоволення потреб місцевого населення, підвищення рівня їхнього життя, поліпшення добробуту, а також економічний розвиток території та регіону. Для досягнення цих результатів використовується механізм маркетингу рекреаційного регіону, який спрямований на формування унікальних особливостей території та визначення території як товару, що має свою ринкову цінність та корисність.

Kotler (2000) виокремив п'ять основних концепцій маркетингу, які стосуються філософії маркетингових зусиль суб'єкта ринкових відносин та визначають і впливають на діяльність організацій: концепція виробництва, концепція продукту, концепція продажу, концепція маркетингу та концепція соціального маркетингу:

– концепція виробництва: наголошує на високій ефективності виробництва, низьких витратах та масовому розподілі, припускаючи, що споживачі надають перевагу доступності продукту та низьким цінам;

– концепція продукту: спрямована на вищу якість продукту, його функціональність або інновації, припускаючи, що покупці цінують якісні продукти, але можуть не враховувати потреби ринку;

– концепція збуту: пропагує агресивні продажі та просування, припускаючи, що споживачі мають інерцію при купівлі і потребують змушення до покупок;

– концепція традиційного маркетингу (ринкова): підкреслює створення, доставку та ефективне спілкування з клієнтами, щоб перевершити конкурентів, спираючись на ідентифікацію цільового ринку,

задоволення потреб клієнтів, інтегрований маркетинг та прибутковість;

– концепція соціального маркетингу: розширює ідеї маркетингу, враховуючи соціальний добробут, зберігаючи або покращуючи добробут споживачів і суспільства.

Звернемо увагу на особливості застосування цих концепцій відносно рекреаційного комплексу (табл. 1).

Як справедливо зазначає Mahoney (1987), при розгляді концепцій маркетингу варто враховувати те, що мова може йти про весь рекреаційний комплекс та про підприємства рекреаційного комплексу. При цьому застосування концепцій маркетингу на підприємствах рекреаційного комплексу залежить від характеру власності та організаційно-правової форми (Kantyka, Siguencia, & Nagody-Mrozowicz, 2019).

Однак маркетинг рекреаційного комплексу є значно ширшим порівняно з маркетингом рекреаційних підприємств, оскільки охоплює маркетингові дослідження, товар, ціну на товар, розповсюдження та просування і комунікації на більшій території та вимагає більш комплексного підходу, який буде включати підходи усіх підприємств, що знаходяться на цій території. Дійсно, маркетинг рекреаційних територій не обмежується лише просуванням рекреаційних послуг для рекреантів. Головна мета маркетингової діяльності полягає у визначенні територій, придатних для рекреації та відпочинку, створенні особливих переваг території, формуванні пакетів рекреаційних послуг із використанням природних рекреаційних ресурсів, визначенні раціональних цін, просуванні рекреаційних послуг серед різних груп споживачів-рекреантів, наданні інформаційної підтримки та охороні навколишнього середовища. (Добуш, 2008). Тому в утворенні маркетингових відносин, що складаються між виробниками та споживачами, крім самих виробників, можуть брати участь місцеві органи управління, засоби масової інформації, громадські організації.

Таблиця 1. Переваги та недоліки застосування маркетингових концепцій в рекреаційному комплексі

Концепція маркетингу	Особливості стосовно рекреаційного комплексу	Переваги	Недоліки
Виробнича	Акцент на ефективному виробництві та оптимізації рекреаційних послуг та інфраструктури комплексу для забезпечення якості та конкурентоспроможності.	- низькі витрати та доступність рекреаційних послуг; - масовий розподіл.	- недостатня увага до потреб клієнтів; - може виникнути недостатній рівень якості; - ризик несумісності з реальними потребами клієнтів.
Продуктова	Фокус на якості, функціональності або інноваціях, що може враховувати потреби ринку.	- вищий рівень якості рекреаційних послуг; - створення високоякісних та інноваційних рекреаційних послуг.	- ризик неврахування реальних потреб ринку; - високі витрати на дослідження та розробку; - неуспішне впровадження нових рекреаційних послуг на ринок.
Збутова	Агресивні зусилля у продажі та просуванні рекреаційних послуг, спираючись на ідею змусити споживача здійснити покупку.	- можливість стимулювати попит на рекреаційні послуги; - активний підхід до збуту.	- негативне сприйняття споживачів; - ризик неприйняття ринком; - можливість порушення етичних норм та цінностей.
Ринкова	Спрямованість на створення, доставку та ефективне спілкування з клієнтами для перевершення конкурентів.	- увага до потреб та бажань клієнтів; - створення вартості для клієнтів; - інтегрований підхід до маркетингу.	- потребує більшої уваги та ресурсів для дослідження ринку; - ризик неефективної комунікації з клієнтами; - можливість недостатньої реалізації стратегії маркетингу.
Соціально-маркетингова	Врахування соціальних та екологічних аспектів діяльності комплексу, збереження та покращення добробуту споживачів і суспільства.	- створення довгострокових відносин з клієнтами; - увага до соціальних та екологічних питань.	- потребує більшої уваги та ресурсів для реалізації; - ризик непривабливості для деякої аудиторії; - можливість конфліктів між економічними та соціальними цілями.

Джерело: Kotler (2000)

Якщо в кінці ХХ століття соціально-маркетингова концепція щодо рекреаційного комплексу вважалася досить перспективною (Bright, 2000), то сьогодні вона вже є дещо застарілою. Сьогодні багато науковців вже ведуть мову про створення інших концепцій маркетингу, які відповідають сучасним реаліям. Найчастіше мова йде про так звану концепцію взаємодії. Концепція маркетингу взаємодії у контексті рекреаційного комплексу базується на задоволенні потреб споживачів, сприяючи досягненню цілей бізнесу через установлення довгострокових зв'язків. Цей вид маркетингу широко застосовується у сфері рекреаційних послуг, де індивідуальний підхід до кожного клієнта вкрай важливий, як, наприклад, у приватних медичних клініках, ресторанах, туристичних агентствах та інших. Однак

недоліком даної концепції є те, що, прагнучи закріпити клієнтів, компанії можуть зазнати втрати прибутку. Застосування цієї концепції на рівні території дозволяє сформувати довгострокову взаємодію з рекреантами, забезпечуючи їм персоналізовані послуги та досвід, який відповідає їхнім потребам та очікуванням. Такий підхід дозволяє підвищити задоволення від відпочинку та залучити більше відвідувачів, що, в свою чергу, сприяє розвитку рекреаційної території.

Варто відзначити, що концепція взаємодії на Заході застосовується вже досить давно. В Україні її застосування в маркетингу рекреаційного комплексу ускладнене. Це пов'язано з тим, що на рівні території розробляти індивідуальний підхід з позиції взаємодії складно через нерозвиненість цього підходу. Тому

відбувається укрупнення підходів, що призводить до втрати індивідуальності, яка лише частково вирішується за рахунок асортименту. При цьому не відбувається формування довгострокових зв'язків.

Перспективною та такою, що набирає обертів у зв'язку з процесами глобалізації та застосуванням інформаційних технологій є інформаційно-комунікаційна концепція маркетингу. Сутність концепції комунікації в маркетингу рекреаційного комплексу полягає у впровадженні ефективних комунікаційних стратегій на всіх етапах функціонування (Матвієнко & Цивін, 2023). Реалізація концепції включає в себе не лише зовнішню рекламу та PR-кампанії, але й активну взаємодію з клієнтами через соціальні медіа, організацію заходів та програм, спрямованих на залучення та задоволення потреб клієнтів, а також постійний моніторинг та аналіз реакції аудиторії з метою вдосконалення комунікаційного процесу (Луцій, 2015).

Використання комунікаційної концепції маркетингу в рекреаційному комплексі має на увазі, в першу чергу, поширення значущої інформації на цільову аудиторію про рекреаційні послуги через рекламу, продавців та рекламні акції, органи влади. Ця комунікація штовхає аудиторію через воронку продажів.

Література:

1. Bright, A. D. (2000). The Role of Social Marketing in Leisure and Recreation Management. *Journal of Leisure Research Copyright*, 32, 12-17.
2. Kantyka, J., Siguencia, L. O. & Nagody-Mrozowicz, K. (2019). Marketing management in recreational organisations. *Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference*, VI, 248-257.
3. Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
4. Mahoney, E. M. (1987). Recreation Marketing: The Need for a New Approach. *Visions in Leisure and Business*, 5, 53-71.
5. Writer, P. (2021). What is marketing communication. Retrieved from <https://paulwriter.com/what-is-marketing-communication/>
6. Давидюк, Ю. В. (2016). Організаційно-економічні особливості управління регіональним туристсько-рекреаційним комплексом. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 11, 574-579.
7. Добуш, Ю. Я. (2008). Маркетинг рекреаційних територій як інструмент становлення, розвитку та регулювання ринку рекреаційних послуг. *Економіка розвитку*, 3, 253-260.
8. Кушнірук, Ю. С. (2015). *Рекреалогія*. Рівне: НУВГП, 2015.
9. Луцій, К. М. (2015). Еволюція концепцій маркетингу як відображення тенденцій розвитку ринкової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2, 90-94.
10. Матвієнко, О. & Цивін, М. (2023). Інформаційна концепція маркетингу: підходи до осмислення сутності. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*, 11, 126-134.

Зворотнім зв'язком є повідомлення, яке маркетолог отримує від своїх споживачів (Writer, 2021). Однак, головним недоліком в цій концепції є те, що порушення комунікаційної складової навіть в одному ланцюжку (рекреаційна послуга, ціна на неї, розподіл, персонал тощо) робить маркетингову діяльність в рекреаційному комплексі неефективною.

Висновки. Концепції маркетингу визначають стратегії залучення та задоволення клієнтів, оптимізацію ресурсів та напрямки підвищення конкурентоспроможності. Наукова новизна дослідження маркетингових концепцій управління рекреаційним комплексом полягає в адаптації традиційних маркетингових концепцій до умов рекреаційного бізнесу та розробці специфічних підходів до приваблення та задоволення клієнтів. Практичне значення дослідження цих концепцій полягає в покращенні управління рекреаційними комплексами, підвищенні їхньої ефективності та конкурентоспроможності на ринку. Перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямку включають вдосконалення інструментів аналізу ринку та клієнтських потреб, а також дослідження впливу інноваційних технологій на маркетингові стратегії рекреаційних комплексів.

УДК 338.48:004.738.5(477.82)
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-127-131

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СМАРТ-ТУРИЗМУ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКІ ПЕРСПЕКТИВИ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА КИЄВА ЯК ТУРИСТИЧНОЇ ДЕСТИНАЦІЇ)

Олексій Кара¹, Олена Міхо², Марія Растворова³

¹Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: karaov@krok.edu.ua

²Доцент кафедри туризму, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: mikhooi@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1547-5597>

³Кандидат географічних наук, доцент кафедри туризму, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: rastvorovamo@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9174-1610>

STATE AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF SMART TOURISM: GLOBAL EXPERIENCE AND UKRAINIAN PERSPECTIVES (ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF KYIV AS A TOURIST DESTINATION)

Oleksiy Kara¹, Olena Mikho², Mariia Rastvorova³

¹Graduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: karaov@krok.edu.ua

²Associate professor of the Department of Tourism, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: mikhooi@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1547-5597>

³Ph.D., Associate professor of the Department of Tourism, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: rastvorovamo@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9174-1610>

Анотація. Стаття присвячена аналізу сучасного стану та основних трендів у галузі смарт-туризму з акцентом на вплив цих технологій на розвиток міського туризму. Метою статті є аналіз світового досвіду впровадження смарт-технологій у туризмі та визначення перспектив їхнього застосування для українських туристичних дестинацій, зокрема міста Києва. Методологія дослідження базується на аналізі літературних джерел, статистичних даних та емпіричних спостережень. Результати розкривають потенціал смарт-технологій у покращенні якості туристичних послуг та збільшенні привабливості міста Києва для туристів. У дослідженні висвітлено сутність концепцій «смарт-сіті» та «смарт-туризм». Проаналізовано динаміку показників розвитку туристичної сфери столиці України за 2020-2022 роки, позиції міста в світових рейтингах смарт-міст та документи, що визначають впровадження концепцій «смарт-сіті» та «смарт-туризму» в столиці України. Авторами запропоновано перелік заходів задля посилення позиції міста Києва у цих рейтингах та зокрема розвитку напрямку смарт-туризму в столиці України як туристичній дестинації. Автори досліджують глобальні інновації та технологічні рішення, що сприяють ефективному туристичному менеджменту, і адаптації цих підходів у контексті України, з особливим фокусом на Київ. Розглядаються потенціал і виклики, пов'язані з імплементацією смарт-технологій у сфері туризму, які можуть підвищити привабливість Києва як туристичної дестинації. Стаття надає стратегічні рекомендації для розвитку смарт-туризму в Україні, виходячи з аналізу світових кращих практик та місцевих специфік. Дослідження вказує на необхідність подальших наукових досліджень у сфері смарт-туризму для вдосконалення інфраструктури та залучення більшої кількості туристів до міста. Розробка стратегій, які включають смарт-технології в туризмі, може стати ключовим фактором залучення туристів та підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій на міжнародному рівні.

Ключові слова: смарт-туризм, смарт-місто, смарт-технології, туристична дестинація, інформаційно комунікаційні технології.

Формул: 0, рис.: 0, табл.: 2, бібл.: 22

Abstract. The article is focused on analyzing the current state and principal trends in smart tourism, with particular attention to the impact of these technologies on urban tourism development. The aim is to examine the global experience of integrating smart technologies into tourism and to assess the future applications of these technologies for Ukrainian tourist destinations, especially the city of Kyiv. The research methodology includes the review of literary sources, statistical data, and empirical observations. The findings demonstrate the potential of smart technologies to enhance the quality of tourism services and to boost Kyiv's appeal to tourists. The study elucidates the concepts of "smart city" and "smart tourism." It also examines the tourism development indicators in Ukraine's capital from 2020 to 2022, Kyiv's status in global smart city rankings, and the documents that guide the implementation of "smart city" and "smart tourism" concepts in the city. The authors propose a set of actions to improve Kyiv's standing in these rankings and to specifically advance the field of smart tourism in the capital as a tourist destination. They investigate global innovations

and technological solutions that aid efficient tourism management, and how these methods can be adapted to the Ukrainian context, with a special focus on Kyiv. The potential and challenges related to deploying smart technologies in tourism, which could enhance Kyiv's attractiveness as a tourist destination, are discussed. The article offers strategic recommendations for advancing smart tourism in Ukraine, drawing on global best practices and local conditions. The research underscores the necessity for ongoing scientific inquiry into smart tourism to augment infrastructure and draw more tourists to the city. Developing strategies that incorporate smart technologies into tourism could be crucial in attracting tourists and elevating the international competitiveness of tourist destinations.

Keywords: Smart tourism, smart city, smart technologies, tourist destination, information and communication technologies

Formulas: 0, fig.: 0, tabl.: 2, bibl.: 22

Постановка проблеми. Розвиток і впровадження інноваційних інформативно-комунікативних технологій є однією з основних тенденцій в сучасному світі – digital-технології проникають в усі сфери життя та економіки, включаючи туризм. Концепція смарт-туризму визначається ЄС як «напрямок, що полегшує доступ до туристичних та готельних продуктів, послуг, просторів та вражень за допомогою інструментів на основі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ)» [17]. Цілком зрозумілою є необхідність у стандартизації подібних технологій.

Оцінка відповідності для смарт-туристичних напрямків, за стандартами UNE 178501 та UNE 178502, спрямована на підтримку інновацій у туризмі для створення конкурентних послуг та забезпечення сталого розвитку туристичних напрямків, доступних для всіх. Основні критерії оцінювання включають інновації, технології, доступність, сталість та управління. Стандарти визначають індикатори та інструменти для покращення конкурентоспроможності та якості туристичного досвіду [16]. Ці стандарти є частиною інструментів для розвитку смарт-міст [10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження сучасної проблематики зі смарт-туризму висвітлюють

такі науковці як А. Гонзалес, А. Росі, Т. Нам, Т. Пардо, Дж. Лазароу, М. Роша, Г. Піро, І. Чанчі, Л. Греко, Д. Боггіа, П. Камарда та інші. У дослідженні були використані нормативні документи та державні програми («Міська цільова програма розвитку туризму в місті Києві на 2020 - 2024 роки», «КИЇВ СМАРТ СІТІ 2020», «Smart stad-strategi för Stockholm», «Smart Nation Singapore»).

Формулювання цілей статті. В цій статті автори мають на меті уточнити сутність понять «смарт-місто» та «смарт-туризм», а також проаналізувати стан і перспективи впровадження концепцій «смарт-місто» і «смарт-туризм» в Україні на сучасному етапі на прикладі міста Києва як туристичної дестинації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Смарт-місто є більш широким поняттям ніж смарт-туризм і визначаються як міське середовище, що за підтримки всеосяжних систем ІКТ здатне пропонувати передові та інноваційні послуги громадянам та туристам. Тобто смарт-туризм є складовою смарт-міста. Також в межах останнього виникають і такі поняття як: Смарт-мобільність, Смарт-врядування, Смарт-довкілля, Смарт-життя, Смарт-громадянин. Однак важливо розібратися у передумовах виникнення цих понять.

Таблиця 1. Підходи до визначення поняття «смарт-місто»

Автор	Визначення
Алонсо Гонзалес, А. Росі (2011)	Державне управління або органи влади, що надають (або мають на меті) набір послуг та інфраструктури нового покоління на основі ІКТ
Т. Нам, Т. Пардо (2011)	Гуманне місто, що має численні можливості використовувати свій людський потенціал і вести творче життя
Дж. Лазароу, М. Роша (2012)	Виклик майбутньому, модель міста, де технології служать людині та покращують якість її економічного та соціального життя
Г. Піро, І. Чанчі, Л. Греко, Д. Боггіа, П. Камарда (2014)	Смарт-місто задумане як міське середовище, що за підтримки всеосяжних систем ІКТ здатне пропонувати передові та інноваційні послуги громадянам для покращення загальної якості їхнього життя

Джерело: побудоване авторами [1, 6, 7, 8]

Отже, до смарт-туризму та смарт-міста додається ще один термін - Індустрія 4.0. або Індустріальна революція. Це певний період часу, коли завдяки інноваційним рішенням, які розповсюджуються у всьому світі, змінюється життя більшості людей, а саме розподіл їх часу та можливості. Станом на сьогодні відбувається процес саме 4-ї індустріальної революції [8].

Важливо зауважити, що попри термінологічну різницю між поняттями «смарт-місто» та «Індустрія 4.0», поняття індустрії завжди було невід'ємною частиною концепції міста. Важливо розглядати розвиток Індустрії 4.0 як складову створення смарт-міст. Тому, що саме це явище не тільки надало інноваційні рішення, а є саме по собі промисловою галуззю, що також належить до смарт-міста.

Основними технологіями, що забезпечують рівень «смарт» є: Мобільні додатки (Mobile applications), Доповнена реальність (Augmented reality), Віртуальна реальність (Virtual reality), Інтернет речі (IoT) та Великі дані (Big Data). Головною ідеєю Інтернет речей є наявність зв'язку між технологічними пристроями на території усіх об'єктів туризму для досягнення гуманізованої, зручної та ефективної роботи системи галузі. Інтернет речі зараз не досягли широкого поширення і в більшості вони мають лише деякі прояви, наприклад, в смарт-паркуванні та безпілотних автомобілях.

Ключовим компонентом усіх раніше згаданих технологій є саме їх взаємозв'язок. На даний момент його переважно забезпечує мережа 4G та її стаціонарний варіант Wi-Fi 5.0. Проте повноцінне забезпечення роботи смарт-міста покладено на їх наступників 5 та 6 покоління відповідно.

Для популяризації впровадження інновацій ще у 2011 році було створено Smart City Expo World Congress – провідну глобальну платформу для експертів, що працюють у сфері розвитку смарт-міст. Варто зазначити, що у 2022 році журі виставки вирішило надати Києву спеціальну відзнаку на честь мужності та за посилення стійкості і безперервності надання послуг у надзвичайних умовах. Подібні ініціативи існують і на більш локальному рівні. Існують платформи створені спеціально для: співпраці п'яти скандинавських країн (Ісландія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, Данія) – Nordic Smart City Network, співпраці в межах Швеції – Smart City Sweden та його складова – Stockholm Smart City [2, 3, 12, 15].

Для розвитку смарт-міста Стокгольм у 2017 році було прийнято відповідну стратегію,

в межах якої було створено низку проектів (Smart Locks – впровадження смарт-замків, Smart and Connected Lighting – реалізація контролю освітлення міста, Smart Traffic Control – контроль руху транспорту, IoT Platform Stockholm – впровадження Інтернет речей).

Також прикладом розвитку смарт-міста є Сінгапур. Місто-держава реалізує велику кількість проектів, а об'єднує це все платформа Smart Nation Singapore. Оскільки приблизно 90% населення міста мають смартфони, влада вирішила створити однойменний додаток для взаємодії із жителями та відвідувачами і надати громадянам єдину платформу доступу до майже усього спектру державних послуг (98% станом на 2021 р.) [13, 14].

Чудовим прикладом гнучкості технологій є плановий розвиток острова Сентоза на півдні Сінгапуру. Для розвитку курорту було створено окрему установу Sentosa Development Corporation (SDC). Інноваційні технології стали важливим інструментом для о. Сентоза із початком пандемії COVID-19. На території острова запровадили віртуальні тури та атракціони, а під час реального відвідування острова попередньо встановлене обладнання слідувало, щоб туристи дотримувалися безпечної дистанції.

У 2017 році було створено концепцію «КИЇВ СМАРТ СІТІ 2020» [18]. В 2019 році, в тому числі, у зв'язку зі створенням Міністерства цифрової трансформації України [19], наша держава активізувала роботу за напрямками цифровізації та діджиталізації, зокрема і в туристичній сфері.

В той же час, впровадження інноваційних технологій в туристичну сферу було сповільнено через потужні зовнішні загрози – карантинні обмеження та пандемію гострого респіраторного захворювання COVID-19 та повномасштабне військове вторгнення. Від наслідків карантинних обмежень і пандемії COVID-19 (2020) туристична галузь столиці змогла відновитись в 2021 році, досягнувши показників 2019 року завдяки консолідації зусиль всіх стейкхолдерів – бізнесу, громадськості, наукової спільноти, ефективної координації та підтримки з боку міської влади – Управління туризму та промоцій Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації). В той же час, Міська цільова програма розвитку туризму міста Києва на 2019–2021 роки, на жаль, була виконана лише

на 59% через недостатнє фінансування [20]. Повномасштабне військове вторгнення, яке розпочалось вранці 24 лютого 2022 року і триває на даний момент (березень 2024 року), є сильним стримуючим фактором розвитку

туризму через ряд причин – небезпеку, обмеження фінансування та інші [9, 21].

Про негативний вплив пандемії та повномасштабної війни свідчить негативна динаміка показників роботи туристичної галузі у місті Києві.

Таблиця 2. Основні фінансові показники туристичної діяльності міста Києва за 2020-2022 роки

Показники	Роки			Відхилення	
	2020	2021	2022	Абс. Відхилення за 2021-2022 рр., ±	Темп приросту за 2021-2022 рр., %
1. Дохід від реалізації послуг, всього, млн. грн.	34,7	76,0	38,8	-37,2	-48,9
2. Податок на додану вартість, млн. грн.	5,8	12,7	6,5	-6,2	-48,9
3. Чистий дохід від реалізації послуг млн. грн	28,9	63,3	32,3	-31,0	-48,9
4. Собівартість реалізованих послуг млн. грн	21,5	42,6	25,2	-17,3	-40,7
5. Собівартість реалізованих послуг % до доходів	62,0	56,0	65,0	9,0	16,1
6. Валовий прибуток млн. грн	7,4	20,8	7,1	-13,7	-65,8
7. Фінансовий результат від операційної діяльності, млн. грн.	7,4	20,8	7,1	-13,7	-65,8
8. Податок на прибуток, млн. грн.	1,3	3,7	1,3	-2,5	-65,8
9. Чистий прибуток (збиток), млн. грн.	6,1	17,0	5,8	-11,2	-65,8
10. Рентабельність реалізації послуг, %	17,5	22,4	15,0	-7,4	-32,9

Джерело: побудовано авторами за даними Управління туризму та промоцій Київської міської ради (Київської міської державної адміністрації).

Отже, постійні зовнішні та внутрішні загрози не дають можливості нарощувати показники не тільки смарт-туризму, а й туризму взагалі, у традиційному його прояві.

Однак туризм сміливо можна вважати гнучкою частиною економіки. Його розвиток у складний період відбувається завдяки новітнім технологіям. В умовах глобалізації, а також сучасних викликів повномасштабної війни та подальшого повоєнного відновлення туристичної галузі, значення розробки та впровадження інноваційних інформаційних технологій в туризмі, зокрема і для міста Києва, стрімко зростає. Це сприятиме підвищенню комфорту гостей, а також підвищенню привабливості міста Києва як туристичної дестинації та розширенню асортименту туристичних послуг і, відповідно, зростанню доходів від туризму. У 2019 року Міжнародний Інститут розвитку менеджменту (IMD) у партнерстві з Сінгапурським університетом технологій та дизайну (SUTD) розробили Індекс смарт-міст. Відповідно до нього Київ посідав 82 із 118 місце у 2021 році, піднявшись на 16 позицій порівняно із попереднім роком (98 у 2020). Така тенденція показує стрімкий розвиток Києва у напрямку повноцінного смарт-міста [4, 5, 11].

Висновки. На думку авторів, задля посилення позиції міста Києва у світових рейтингах та, зокрема, розвитку напрямку смарт-туризму в столиці України, доцільним буде:

- 1) розробка та впровадження нового удосконаленого програмного документу «КИЇВ СМАРТ СІТІ 2020» [18], в якому формат «концепції» (що лише вказує на напрямок діяльності) буде замінено на нормативний документ із конкретним планом дій із вимірюваними показниками та кроками реалізації, стандартним понятійним апаратом і термінологічною базою;
- 2) розробка та впровадження системи стандартизації, яка є одним із основних принципів розвитку смарт-міста;
- 3) напрацювання та затвердження належної правової бази в сфері цифровізації та впровадження смарт-технологій;
- 4) належне фінансування заходів із розвитку смарт-міста та смарт-туризму;
- 5) міжнародна співпраця, обмін досвідом і впровадження прогресивних інструментів і практик.

Враховуючи значення туризму для відновлення економіки та формування позитивного іміджу країни та дестинації, важливість розвитку галузі відповідно до

найсучасніших глобальних трендів, впровадження інструментів смарт-сіті та смарт-туризму є важливою складовою післявоєнного відновлення України. Запорукою ефективного

впровадження цих підходів є системний підхід, розробка та впровадження нормативної бази та системи стандартизації.

Література:

1. Alonso González J. A., & Rossi, A. (2011). New Trends for Smart Cities. <https://cordis.europa.eu/docs/projects/cnect/6/270896/080/deliverables/001-D2221NewtrendsforSmartCities.pdf>
2. Description of Nordic Smart City Network. <https://nscn.eu/>
3. GlobalData Thematic Research. History of smart cities: Timeline. <https://www.verdict.co.uk/smart-cities-timeline/>
4. International Institute for Management Development. <https://www.imd.org/>
5. Launch of Smart City Index by IMD and SUTD. Lee Kuan Yew Centre for Innovative Cities. <https://lkyic.sutd.edu.sg/others/launch-smart-city-index-imd-sutd/>
6. Lazaroiu, G. C., & Roscia, M. (2012). Definition methodology for the smart cities model. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.energy.2012.09.028>
7. Nam, T., Pardo, T. A. (2011). Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions. DOI: 10.1145/2037556.2037602
8. Piro, G., Cianci, I., Grieco, L. A., Boggia, G., & Camarda, P. (2014). Information centric services in Smart Cities. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jss.2013.10.029>
9. Rastvorova M. Good governance principles in tourism sector during the war: the ways of implementation and lessons learned / M. Rastvorova // Relationship between public administration and business entities management: proceedings 2nd International Conference (November 12, 2022 in Tallinn, Estonia). - Tallinn: Scientific Center of Innovative Researches, 2022. https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/rastvorova_0001.pdf
10. Schwab, K. (2016). The Fourth Industrial Revolution: What it means, how to respond. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
11. Smart City Index 2021. <https://imd.cld.bz/Smart-City-Index-2021>
12. Smart City Sweden. Доступ через: <https://smartcitysweden.com/>
13. Smart Nation Singapore. About Digital Government. <https://www.smartnation.gov.sg/about-smart-nation/digital-government/#the-progress-so-far>
14. Smartphone market in Singapore - Statistics and facts. <https://www.statista.com/topics/5842/smartphones-in-singapore/>
15. Stockholm Smart City Conference & Expo. <https://stockholmsmartcitylive.se/english/>
16. UNE 178501 and UNE 178502 on Smart Tourist Destinations. <https://www.en.aenor.com/certificacion/administracion-publica/destino-turistico-inteligente>
17. What is Smart Tourism (And Why Does It Matter)? <https://www.hlp.city/what-is-smart-tourism-and-why-does-it-matter/#>
18. Ініціатива Smart City Kyiv. <https://smartcitykyiv.com/initiative/>
19. Міністерство цифрової трансформації України, Уряд затвердив Положення про Міністерство цифрової трансформації (18.09.2019). Доступ через: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-polozhennya-pro-ministerstvo-cifrovoyi-transformaciyi>
20. Проект Міської цільової програми розвитку туризму в місті Києві на 2022 - 2024 роки. Доступ через: https://kyivcity.gov.ua/kyiv_ta_miska_vlada/struktura_150/vikonavchiy_organ_kivsko_misko_radi_kivska_miska_derzhavna_administratsiya/departamenti_ta_upravlinnya/upravlinnya_turizmu_ta_promotsiy/miski_tsilovi_programi_rozvitku_turizmu_v_misti_kiyevi/miska_tsilova_programa_rozvitku_turizmu_v_misti_kiyevi_na_2022-2024_roki_993261/proyekt_misko_tsilovo_programi_rozvitku_turizmu_v_mkiyevi_na_2022-2024_roki_993269/
21. Растворова М.О., Сивашенко Ю.В. Організація управління туристичною галуззю міста Києва під час повномасштабної війни: SWOT-аналіз. Держава, регіони, підприємство: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: матеріали V Міжнародної конференції (м. Київ, 7 грудня 2023 р.). К.: Університет "КРОК", 2023. Доступ через: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2023/paper/view/1985>
22. Havryliuk, S., Melko, L., Uvarova, G., Karyuk, V., & Mihus, I. (2021). IMPLEMENTATION OF THE MODEL OF INNOVATIVE TOURIST PRODUCT IN UKRAINE: FINANCIAL AND ECONOMIC ASPECTS. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(36), 219–232. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v1i36.227769>

УДК 338

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-132-138

ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Марта Копитко¹, Дмитро Ткачук²

¹Доктор економічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail.: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

²Аспірант, кафедра управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail.: tkachukdv@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3138-3864>

THE IMPACT OF EXTERNAL ENVIRONMENTAL FACTORS ON THE FORMATION OF A BUSINESS RESILIENCE MANAGEMENT SYSTEM IN ENTERPRISES

Marta Kopytko¹, Dmytro Tkachuk²

¹Doctor of science (Economics), professor, professor of management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail.: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

²Postgraduate student, Department of the management technologies, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail.: tkachukdv@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3138-3864>

Анотація. Основною метою дослідження є характеристика особливостей впливу різних факторів зовнішнього середовища на формування системи управління бізнес-стійкістю підприємств в сучасних умовах розвитку. Доведено, що зміни зовнішнього середовища, як економічні коливання, технологічні інновації, екологічні виклики, соціальні та політико-правові зміни, мають глибокий вплив на бізнес-стійкість сучасних підприємств. Вони не тільки створюють ризики та невизначеність, але й відкривають нові можливості для адаптації та інновацій, вимагаючи від компанії гнучкого підходу до управління ризиками, взаємодії з зацікавленими сторонами та дотримання нормативних вимог. Визначено, що ефективне реагування на ці зовнішні впливи є ключовим для забезпечення довгострокової стійкості, збалансування економічних, екологічних та соціальних інтересів підприємства. Виокремлено місце системи управління бізнес-стійкістю підприємства в процесі забезпечення економічної безпеки. Доведено, що у системі забезпечення економічної безпеки, бізнес-стійкість виступає як ще одна лінія захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз, забезпечуючи довгострокове виживання та процвітання компанії, тим самим гарантуючи її здатність максимально стійко протистояти економічним коливанням, ринковим викликам і політичній нестабільності. Визначено ключові характеристики сучасної системи управління бізнес-стійкістю підприємства. Встановлено, що зниження кадрового потенціалу має значний вплив на бізнес-стійкість тих підприємств, які продовжують функціонувати. З'ясовано, що ігнорування зовнішніх факторів у сферах економіки, технологій, екології, соціуму та політики може призвести до втрати конкурентоспроможності, ринкової частки, довіри споживачів, а також до правових наслідків та фінансових збитків для бізнесу. Водночас, адаптація до цих змін сприяє підвищенню конкурентоспроможності, інновацій, покращенню корпоративного іміджу, зменшенню впливу на довкілля та створенню більш стабільного і стійкого бізнес-середовища.

Ключові слова: бізнес-стійкість; бізнес діяльність; підприємства; Україна; економічна безпека; зовнішнє середовище

Формули: 0; рис.: 3; табл.: 2, бібл.: 13

Abstract. The primary objective of this study is to characterize the peculiarities of the impact of various external environmental factors on the formation of a business resilience management system for enterprises under contemporary developmental conditions. It is proven that changes in the external environment, such as economic fluctuations, technological innovations, ecological challenges, social and politico-legal changes, have a profound impact on the business resilience of modern enterprises. These changes not only create risks and uncertainties but also open new opportunities for adaptation and innovation, requiring companies to adopt a flexible approach to risk management, stakeholder engagement, and regulatory compliance. It is identified that effective response to these external influences is key to ensuring long-term resilience, balancing the economic, ecological, and social interests of the enterprise. The role of the enterprise's business resilience management system in ensuring economic security is highlighted. It is proven that within the economic security system, business resilience acts as an additional line of defense against external and internal threats, ensuring the long-term survival and prosperity of the company, thereby guaranteeing its ability to robustly withstand economic fluctuations, market challenges, and political instability. Key characteristics of the modern business resilience management system of the enterprise are defined. It is established that the reduction of human resources

significantly impacts the business resilience of those enterprises that continue to function. It is discovered that ignoring external factors in the fields of economy, technology, ecology, society, and politics can lead to a loss of competitiveness, market share, consumer trust, as well as legal consequences and financial losses for businesses. Concurrently, adaptation to these changes promotes increased competitiveness, innovation, improvement of corporate image, reduction of environmental impact, and creation of a more stable and resilient business environment.

Keywords: business resilience; business activity; enterprises; Ukraine; economic security; external environment.
Formulas:0; **fig.:** 3; **tabl.:** 2; **bibl.:** 13

Постановка проблеми. На бізнес-стійкість сучасного підприємства істотно впливають зміни зовнішнього середовища, включаючи економічні тенденції, технологічні досягнення, екологічні зрушення, соціальні зміни, і навіть політичні та правові чинники. Ці зовнішні елементи мають вирішальне значення, оскільки вони створюють динамічне середовище, в якому працює бізнес, безпосередньо впливаючи на його безпеку та діяльність. Економічні коливання, наприклад, впливають на купівельну спроможність клієнтів і динаміку ринку, змушуючи підприємства адаптувати свої стратегії сталого розвитку, щоб залишатися фінансово життєздатними. Технологічні зміни можуть зробити існуючі продукти або послуги застарілими, змушуючи підприємства впроваджувати інновації та впроваджувати стійкіші методи, щоб залишатися конкурентоспроможними. Зростання уваги до екологічних проблем, таких як зміна клімату та виснаження ресурсів, вимагає переходу до стійких операцій, щоб уникнути регулятивних санкцій та шкоди репутації. Крім того, соціальні цінності все більше схиляються до стійкості, різноманітності та етичних норм. Політичні та правові зміни, особливо у сфері захисту довкілля та корпоративного управління, вимагають дотримання нових правил, що ще більше формує підхід компанії до безпекового стійкого розвитку.

Таким чином, у відповідь цей зовнішній тиск формування системи управління стійкістю бізнесу стає необхідним. Ця система включає управління ризиками для пом'якшення зовнішніх загроз, інновації та адаптацію, щоб залишатися актуальними і конкурентоспроможними, взаємодія з зацікавленими сторонами для задоволення потреб клієнтів і співробітників, а також дотримання вимог і звітність для

задоволення законодавчих вимог і підтримання прозорості. Отже, зовнішнє середовище як створює проблеми, так й відкриває можливості для сучасного підприємства. Ефективно реагуючі на вплив зовнішніх факторів підприємства можуть уможливити свою довгострокову стійкість, виконуючи свої економічні цілі, одночасно виконуючи екологічні та соціальні зобов'язання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми дослідження управління бізнес-стійкістю було увагою багатьох вчених, зокрема: А. Акмаєв, А. Вакуленко, А. Войчак, О. Гудзинський, Т. Гуренко, Л. Довгань, О. Дуброва, Ю. Іванов, Р. Камишніков, І. Кирчата, М. Коваленко, О. Кузьмін, В. Немцов, О. Николук, Т. Омеляненко, А. Піддубний, М. Портер, М. Саєнко, О. Силкін, Н. Тарнавська, Н. Трусова, В. Чернега, А. Штангрет та ін. Попри це, питання визначення і дослідження нових факторів зовнішнього середовища, що утворилися внаслідок останній подій в Україні, досі залишається актуальним. Це і обумовило вибір тематики.

Формулювання цілей статті. Основною метою дослідження є характеристика особливостей впливу різних факторів зовнішнього середовища на формування системи управління бізнес-стійкістю підприємств в сучасних умовах розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бізнес-стійкість підприємства є системним компонентом, що забезпечує його економічну безпеку, оскільки вона включає в себе здатність компанії ефективно адаптуватися до змінних умов ринку, екологічних викликів, технологічного прогресу та соціальних змін [1-3]. Відтак, такого роду стійкість передбачає не тільки фінансову стабільність та прибутковість, але й

відповідальне ставлення до екологічних і соціальних аспектів діяльності, що, у свою чергу, зміцнює репутацію підприємства і

довіру з боку споживачів та інвесторів (рис.1).

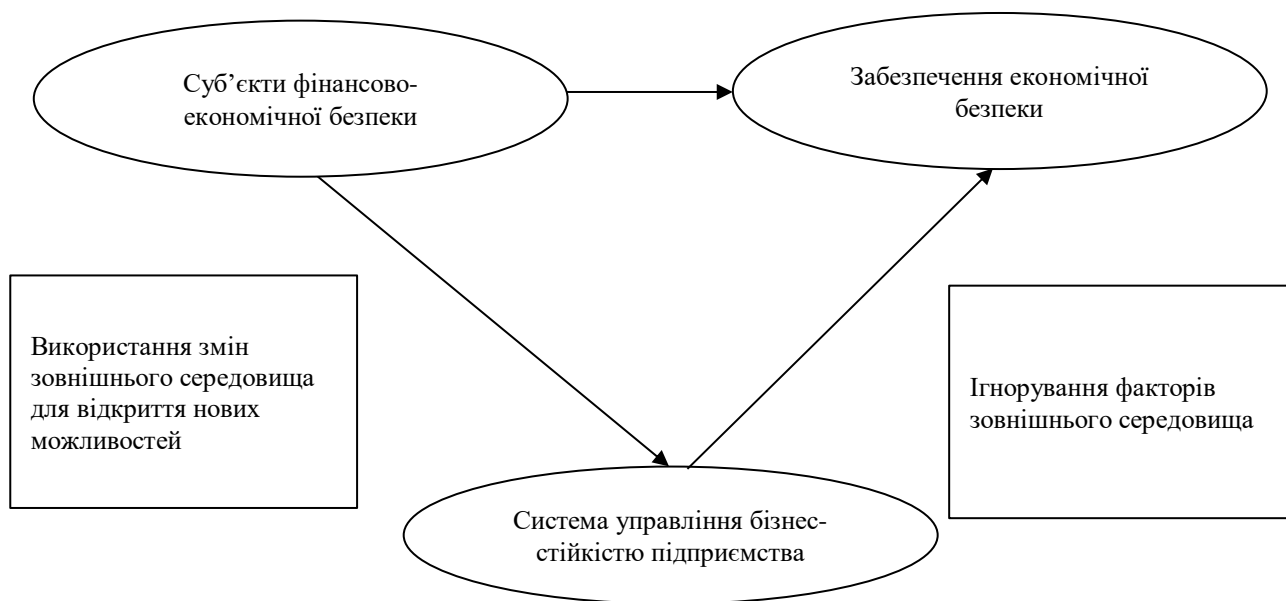


Рис. 1. Місце системи управління бізнес-стійкістю підприємства в процесі забезпечення економічної безпеки

Джерело: сформовано авторами за даним и джерел: [4-6]

У системі забезпечення економічної безпеки, бізнес-стійкість виступає як ще одна лінія захисту від зовнішніх та внутрішніх загроз, забезпечуючи довгострокове виживання та процвітання компанії, тим самим гарантуючи її здатність максимально стійко протистояти економічним коливанням, ринковим викликам і політичній нестабільності. При цьому, саме безпосереднє управління бізнес-стійкістю підприємства - це комплексний підхід, який охоплює стратегічне планування та впровадження практик для забезпечення довгострокової життєздатності та успіху.

Цей процес включає ідентифікацію та управління ризиками, оптимізацію ресурсів, інновації, адаптацію до змін у ринковому середовищі, технологічних трендах, законодавчих нормах, а також врахування екологічних та соціальних факторів. Метою управління бізнес-стійкістю є не тільки забезпечення економічної ефективності та зростання, але й досягнення безпекового балансу між фінансовими інтересами, відповідальністю

перед суспільством і збереженням довілля, що в сукупності сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його репутації та гарантує його стійке майбутнє (табл.1).

Зниження загальної кількості діючих підприємств в Україні за останній рік істотно обумовлене впровадженням воєнного стану. Воєнні дії призвели до значних руйнувань фізичної інфраструктури, переривань у ланцюгах поставок, втрати ринків збуту та кадрових ресурсів через масову міграцію. Також важливим фактором стала невизначеність і зростання ризиків, що ускладнюють проведення бізнесу та залучення інвестицій. Ці умови створюють надзвичайно складне середовище для ведення бізнесу, внаслідок чого багато підприємств або припинили свою діяльність, або були змушені реорганізуватися чи переміститися в безпечніші регіони. Ті підприємства, які продовжують функціонувати в цих умовах, стикаються з викликами, що суттєво впливають на їхню бізнес-стійкість.

Таблиця 1. Ключові характеризуючі ознаки сучасної системи управління бізнес-стійкістю підприємства

№	Ознака	Сутність
1	Адаптивність	Сучасна система управління бізнес-стійкістю вимагає гнучкості у стратегічному плануванні та здатності швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це означає, що підприємства мають бути спроможні ефективно реагувати на такі виклики, як економічні коливання, технологічний розвиток, політичні зміни, та фінансові загрози
2	Інтегрованість	Сучасні системи включають інтеграцію різних аспектів бізнесу, включаючи фінанси, операції, маркетинг, людські ресурси та корпоративну соціальну відповідальність. Це забезпечує всебічне розуміння та управління всіма елементами, що впливають на стійкість підприємства
3	Стратегічність	Сучасна система управління вимагає активного залучення та співпраці з зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, співробітників, інвесторів, постачальників, та громадськість. Це забезпечує збалансоване задоволення інтересів різних груп і сприяє підтримці позитивного іміджу підприємства
4	Безпековість	Висока безпековість є критично важливою характеристикою сучасної системи управління бізнес-стійкістю. Це означає не тільки фізичну безпеку активів і персоналу, але й безпеку даних та інформаційних систем
5	Інноваційність	Направлення на інновації та використання новітніх технологій є важливим для підтримки конкурентоспроможності та ефективності

Джерело: сформовано авторами

З одного боку, це вимагає від них виняткової гнучкості, швидкої адаптації до змінених умов та інноваційного підходу до управління бізнесом. З іншого боку, існує потреба в зміцненні внутрішньої стійкості:

оптимізації витрат, пошуку альтернативних ринків та джерел поставок, а також в розробці стратегій ризик-менеджменту, які враховують нові реалії воєнного часу (рис.2).

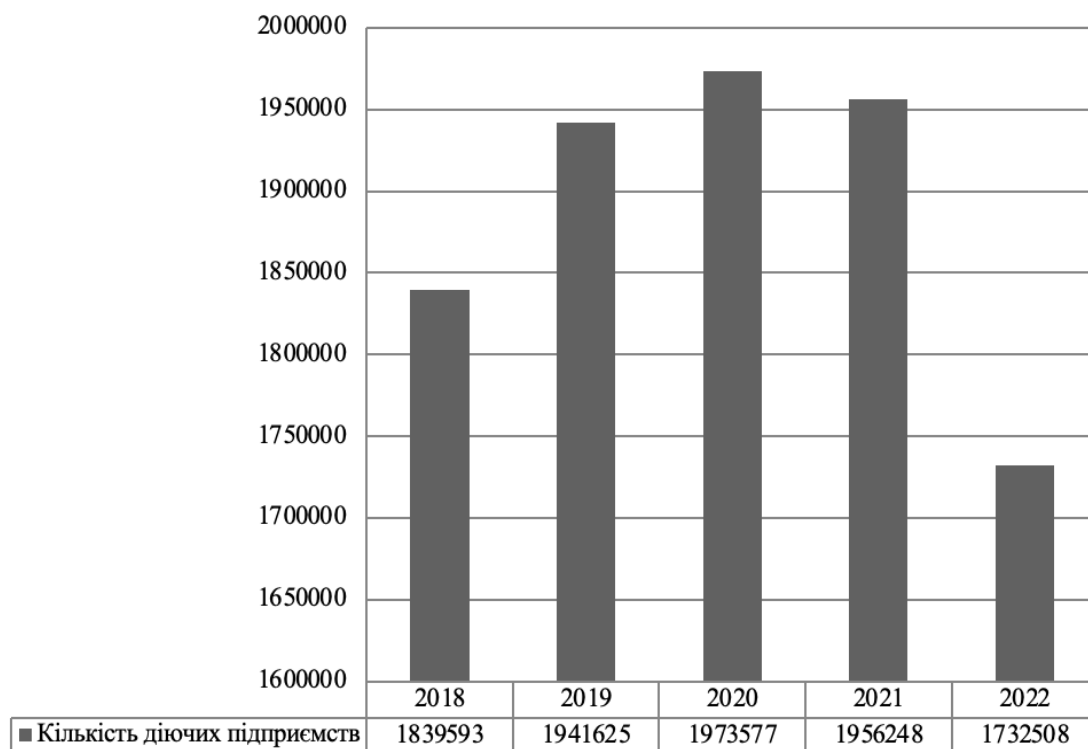


Рис. 2. Тенденційний аналіз кількості діючих підприємств України за 2018-2022 рр., од.
 Джерело: сформовано авторами за даним и джерел: [7]

Зниження загальної кількості найманих працівників на українських підприємствах за останній рік можна обґрунтувати кількома ключовими факторами, пов'язаними з впровадженням воєнного стану.

По-перше, масова міграція населення, викликана воєнними діями, призвела до значної втрати робочої сили. Багато працівників були змушені залишити свої місця роботи та емігрувати за кордон або переміститися в більш безпечні регіони України. По-друге, воєнний стан також призвів до закриття або припинення діяльності численних підприємств, що додатково знизило попит на робочу силу. Це зниження кадрового потенціалу має

значний вплив на бізнес-стійкість тих підприємств, які продовжують функціонувати.

З одного боку, дефіцит кваліфікованих працівників може ускладнювати підтримку нормальних операційних процесів, знижувати продуктивність та обмежувати можливості для розширення та інновацій. З іншого боку, підприємства стикаються з необхідністю шукати нові підходи до управління персоналом, включаючи інвестування в автоматизацію, перенавчання та розвиток існуючих співробітників, а також приваблення нових талантів (рис.3).

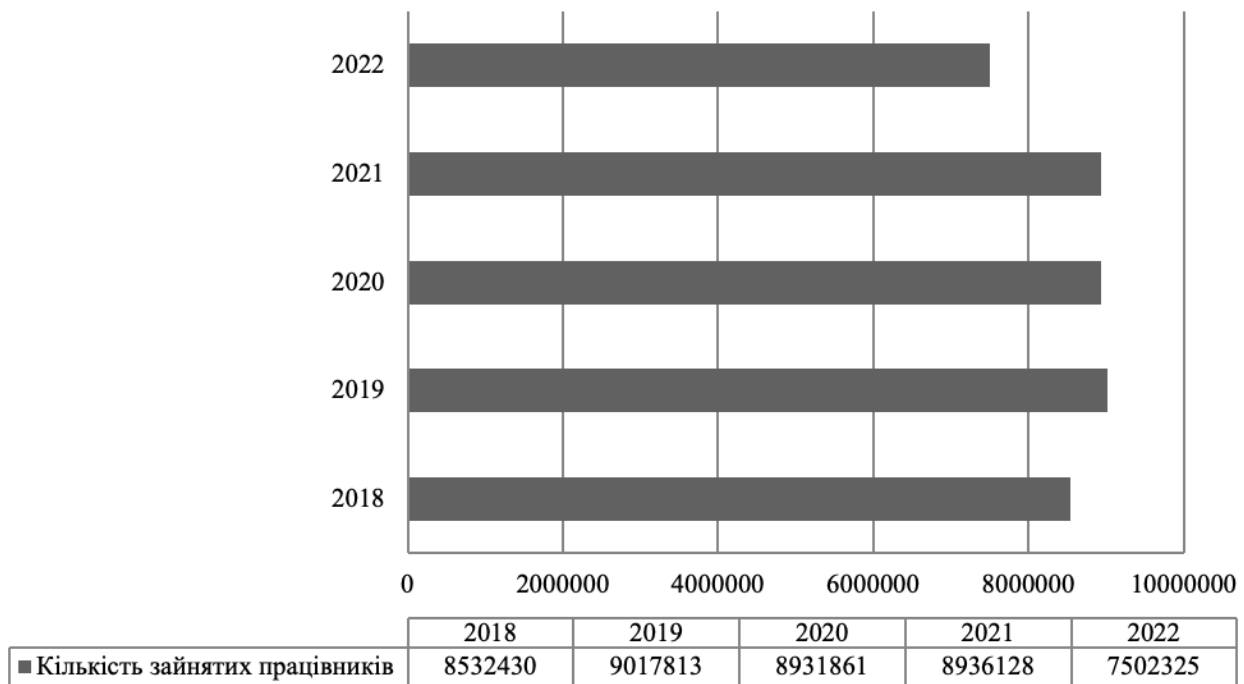


Рис. 3. Тенденційний аналіз кількості зайнятих працівників на підприємствах України за 2018-2022 рр., од.

Джерело: сформовано авторами за даним и джерел: [7]

Зауважимо, що зовнішні фактори вносять значний вплив на формування сучасної системи управління бізнес-стійкістю, виступаючи одночасно як джерела можливостей та нових загроз. Відтак, економічні коливання, технологічний прогрес, зміни у законодавстві та соціальні тренди можуть відкривати нові можливості для інновацій, розширення ринків та підвищення

ефективності [8-11]. Наприклад, цифрова трансформація та зростання екологічної свідомості можуть спонукати компанії до розробки нових продуктів та послуг, що відповідають сучасним вимогам ринку. З іншої сторони, фактори можуть створювати значні ризики, як-от невизначеність у глобальній економіці, політичні конфлікти або технологічні зміни, що можуть застаріти існуючі бізнес-моделі.

Таким чином, зовнішні фактори вимагають від підприємств постійної готовності до адаптації, прогнозування майбутніх тенденцій та реагування на поточні виклики для забезпечення їх безпекового розвитку. В результаті,

виокремимо ключові сучасні фактори зовнішнього середовища, що суттєво впливають сьогодні на систему управління бізнес-стійкістю українського підприємства (табл.2).

Таблиця 2. Основні поточні фактори зовнішнього середовища, що суттєво впливають сьогодні на систему управління бізнес-стійкістю українського підприємства

№	Фактори	Характеристика
1	Впровадження воєнного стану	В умовах воєнного стану українські підприємства стикаються з рядом викликів, які включають логістичні перешкоди, переривання ланцюгів поставок, ризики для фізичної інфраструктури та зміни у правовому середовищі.
2	Масова трудова міграція	Велика кількість населення, яке емігрує або переміщується внаслідок війни, веде до втрати робочої сили та споживачів, що створює додаткові виклики для управління персоналом та збуту продукції
3	Зниження купівельної спроможності	Через економічні труднощі та інфляцію, купівельна спроможність українського населення знижується, що безпосередньо впливає на попит на товари та послуги. Підприємства повинні переглядати свої цінові стратегії та пропозиції, щоб залишатися конкурентоспроможними
4	Нові технологічні зміни	Швидкий розвиток технологій накладає додатковий тиск на українські компанії щодо цифрової трансформації та інновацій. Необхідність інтегрувати новітні технологічні рішення, такі як автоматизація, штучний інтелект, та цифровий маркетинг, є ключовою для підтримки конкурентоспроможності та ефективності

Джерело: сформовано авторами

Слід зазначити, що впровадження воєнного стану в Україні мало багатогранний вплив на бізнес-стійкість українських підприємств. Відтак, це спричинило значну невизначеність та ризики, які включали фізичне пошкодження активів, перерви в ланцюжках поставок, втрату ринків збуту та зміну споживчих моделей. Такі умови вимагають від підприємств адаптації їхньої бізнес-моделі, зокрема швидкого переосмислення стратегій ведення бізнесу, зміцнення цифрової та технологічної інфраструктури, а також пошуку альтернативних ринків та джерел поставок.

Висновки. Підсумовуючи, слід ще раз наголосити, що ігнорування негативного впливу зовнішніх факторів може мати серйозні наслідки для системи управління бізнес-стійкістю. Відтак, підприємства які не адаптуються до змін у економіці, технологіях, екології, соціумі та політиці, ризикують залишитися позаду конкурентів, втратити частку ринку та довіру споживачів. Неврахування ряду тенденцій може привести до правових наслідків та штрафів, а ігнорування

соціальних змін – до втрати талантів і зниження моралі співробітників. Така недбалість може призвести до фінансових збитків і, у крайньому випадку, до зниження економічної безпеки. З іншого боку, позитивні наслідки реагування на зовнішні впливи включають підвищення конкурентоспроможності, створення інноваційних продуктів і послуг, які відповідають потребам сучасного ринку. Також це може призвести до покращення корпоративного іміджу та довіри споживачів, а також до зменшення впливу на довкілля та покращення взаємовідносин з зацікавленими сторонами. Адаптація до змін у соціальній та політичній сферах сприяє встановленню етичних стандартів і забезпеченню більш стабільного і стійкого бізнес-середовища. Перспективи для подальших досліджень у цій галузі можуть включати аналіз зарубіжних стратегій, які ефективно впроваджують системи управління бізнес-стійкістю. Важливо дослідити, як ці компанії адаптуються до швидкозмінних зовнішніх умов, а також як вони інтегрують стійкість у свої бізнес-моделі.

Література:

1. Alazzam, F. A. F., Tubishat, B. M. A.-R., Savchenko, O., Pitel, N., & Diuk, O. Formation of an innovative model for the development of e-commerce as part of ensuring business economic security. *Business: Theory and Practice*, 24(2), 2023, 594–603.
2. Sylkin, O., Shtangret, A., Ogirko, O., & Melnikov, A. Assessing the financial security of the engineering enterprises as preconditions of the application of anti-crisis management: Practical aspect. *Business and Economic Horizons (BEH)*, 14(4), 2018, 926–940.
3. Žaptorius, J., & Garbanovas, G. Riskiness and interdependencies of business value variables. *Business: Theory and Practice*, 8(3), 2007, 166-175.
4. Al-edenat, M., & Alhawamdeh, N. Reconsidering individuals' competencies in business intelligence and business analytics toward process effectiveness: mediation-moderation model. *Business: Theory and Practice*, 23(2), 2022, 239–251.
5. Kopytko, M., Fleychuk, M., Vereskliia, M., Petryshyn, N., & Kalynovsky, A. Management of security activities at innovative-active enterprises. *Business: Theory and Practice*, 22(2), 2021, 299-309.
6. Grizovska, L. A. Factors of motivation in increasing the efficiency of innovative activities of an enterprise. *Khmelnitsky National University Bulletin*, 2, 2014, 90–94.
7. State Statistics Service. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 17.02.2024)
8. Gurieva, L. K., Akhmetshin, E. M., Savicheva, A. N., Kataeva, V. I., & Norkina, A. N. (2016). Theoretical foundations of management of the organization: development, types of structures, management methods of control. *International Business Management*, 10(22), 2016, 5406–5416.
9. Ivashchenko, T., Chornodid, I., & Ivashchenko, A. The business assistant service as one of the promising areas for the adoption of AI technologies in the enterprise. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 2020, 588-597.
10. Farshidi, S., Kwantes, I. B., & Jansen, S. Business process modeling language selection for research modelers. *Software and Systems Modeling*. 2023, <https://doi.org/10.1007/s10270-023-01110-8>
11. Alazzam, F. A. F., Tubishat, B. M. A.-R., Storozhuk, O., Poplavska, O., & Zhyvko, Z. Methodical approach to the choice of a business management strategy within the framework of a change in commercial activities. *Business: Theory and Practice*, 25(1), 2024, 1–10.
12. Litvin, N., Grabar, N., Tymofeev, S., Harasym, P., & Myshchysyn, O. (2021). ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES AS THE BASIS OF THE MANAGEMENT PROCESS WITHIN THE FINANCIAL AND LEGAL FIELD. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 209–215. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v4i39.241310>
13. L. G. Shemayeva, I. P. Mihus, V. M. Shemayev, V. V. Shemayev, & L. M. Melnyk. (2021). APPLICATION OF THE MODEL OF CROSS-OPTIMIZATION OF FINANCIAL AND MATERIAL FLOWS IN THE MECHANISM OF PROVISION OF FINANCIAL SECURITY. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(33), 400–410. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v2i33.207078>

УДК 614.2:005.21

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-139-146

ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Віктор Алькема¹, Валерій Діденко²

¹Д.е.н., професор, завідувач кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна, e-mail: Alkema@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5997-7076>

²Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: DidenkoVV@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5755-2397>

PLANNING OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS, HEALTH CARE INSTITUTIONS IN MODERN CONDITIONS

Viktor Alkema¹, Valerii Didenko²

¹Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Management Technologies Department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: alkema@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5997-7076>

²Postgraduate student of the Management Technologies Department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: DidenkoVV@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5755-2397>

Анотація. У статті досліджено планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що забезпечення роботи організацій, закладів охорони здоров'я потребує впровадження ефективних і сучасних управлінських дій, головними в яких є стратегічне управління закладом охорони здоров'я, удосконалення процесів та механізмів кадрового забезпечення та впровадження нових механізмів та методів зростання якості надання медичних послуг. При цьому завданням планування стратегічного управління приділяється особлива увага та значення, оскільки вони забезпечують використання нових підходів до управління сучасними закладами охорони здоров'я. Все це визначає актуальність та важливість дослідження концептуальних засад планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. Метою статті є дослідження планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. Методологічною основою дослідження стали методи аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний підхід, процесний, комплексний, функціональний, логічно-діалектичний методологічні підходи. Отримані наукові результати полягають у дослідженні планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах та обґрунтуванні порядку виконання дій при стратегічному плануванні, що включає: здійснення стратегічного аналізу визначення зовнішніх та внутрішніх факторів впливу; визначення стратегічної мети та стратегічних цілей, обґрунтуванні основних стратегічних напрямів розвитку закладу охорони здоров'я; планування та розробки стратегічних планів та бюджету, необхідного для реалізації цих стратегічних планів; формування системи моніторингу та контролю за реалізацією розроблених та прийнятих управлінських рішень відповідно до прийнятого стратегічного плану. Перспективи подальших досліджень полягають у обґрунтуванні моделі моніторингу реалізації стратегії розвитку закладу охорони здоров'я, яка дає можливість визначити актуальність тих чи інших стратегічних цілей та стратегічного плану розвитку, а також ефективно і вчасно перерозподіляти ресурси та бюджет виконання запланованих заходів та за необхідності корегувати виконання плану у часі та між виконавцями.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегічне планування, система управління закладом охорони здоров'я, розбудова розвитку системи управління закладом охорони здоров'я.

Формул: 0, **рис.:** 2, **табл.:** 0, **бібл.:** 15

Abstract. The article examines the planning of strategic management of organizations and health care institutions in modern conditions. The relevance of the topic of the study is due to the fact that ensuring the work of organizations, health care institutions requires the introduction of effective and modern management actions, the main of which are the strategic management of the health care institution, the improvement of processes and mechanisms of staffing and the introduction of new mechanisms and methods for improving the quality of medical services. At the same time, special attention and importance are paid to the tasks of strategic management, since such strategic planning ensures the use of new approaches to the management of modern health care facilities. All this determines the relevance and importance of the study of the conceptual foundations of planning the strategic management of organizations and health care institutions in modern conditions. The aim of the article is to study the planning of strategic management of organizations, health care institutions in modern conditions. 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 study of planning of strategic management of organizations, health care institutions in modern conditions and determination of the order of actions in strategic planning, which includes: implementation of strategic analysis of the determination of external and internal factors of influence; determination of the strategic goal and strategic goals, substantiation of the main strategic directions of development of the health care institution; planning and development of strategic plans and the budget necessary for the implementation of these strategic plans; formation of a system of monitoring and control over the implementation of the developed and adopted strategic management decisions in accordance with the adopted strategic plan. Prospects for further research are to substantiate a model for monitoring the implementation of the development strategy of a health care institution, which makes it possible to determine the relevance of certain strategic goals and a strategic development plan, as well as to effectively and timely redistribute resources and budget for the implementation of planned activities and, if necessary, adjust the implementation of the plan in time and between executors.

Keywords: *strategic management, strategic planning, health care facility management system, development of health care facility management system*

Formulas: 0, **fig.:** 2, **tabl.:** 0, **bibl.:** 15

Вступ. За сучасних умов зростає роль та значення стратегічного управління як основи для прийняття стратегічних рішень у забезпеченні подальшого розвитку організацій, закладів охорони здоров'я. Загалом ефективна робота та розвиток організацій, закладів охорони здоров'я залежать від обраної стратегії та ефективності прийняття й реалізації стратегічних управлінських рішень. Проте обґрунтування і прийняття та подальша реалізація стратегії розвитку закладів потребують здійснення планування та прогнозування їх діяльності як початкових етапів в розробці та реалізації стратегії розвитку. Вирішення цього питання вимагає більш глибокого дослідження теоретичних концептуальних аспектів планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах, що характеризуються значним ступенем невизначеності та динамізмом середовища функціонування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретико-методологічних засад та практичних аспектів планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах активно досліджувалися у працях провідних зарубіжних та вітчизняних науковців.

Теоретичне дослідження та практичне впровадження стратегічного управління було започатковано у 60-70-х рр. ХХ ст. За дослідженням О. Пашенко (2011) у сучасній літературі науковці відокремлюють дві основні концепції стратегії – філософську та організаційно-

управлінську. Філософська концепція наголошує на загальному значенні стратегії для підприємства. Відповідно стратегія досліджується як певна філософія, якою має керуватися організація в здійсненні своєї діяльності та забезпечення стратегічного розвитку. Зміст стратегічного управління розвитком підприємства з цього боку полягає в створенні необхідних умов для кількісно-якісних перетворень та координації дій, спрямованих на попередження формування й усунення протиріч різного характеру та рівня, які виникають як у внутрішньому середовищі організацій, так і внаслідок його взаємодії з зовнішнім середовищем.

На думку О. Скібіцького (2006) стратегія є філософією яка спрямована на забезпечення відтворювальної цінності, що дає змогу досягти найкращих результатів активізацією діяльності всього персоналу.

За дослідженням З. Шершньова (2004) стратегія визначається як шаблон логічної, послідовної поведінки, яка складається на підприємстві свідомо чи стихійно, як найважливіший елемент самовизначення підприємства чи організації. Таким чином, в організаціях формуються засади внутрішньої корпоративної культури спрямованої на реалізацію цілей стратегічного розвитку.

За організаційною, організаційно-управлінською концепцією стратегії розглядаються в аспектах розробки планування та організації дій заходів які спрямованих на забезпечення реалізації стратегії. За дослідженням Г. Мінцберга (2008): стратегія – це напрямок, вектор або

курс майбутніх дій; модель, тобто певна послідовність дій у часі.

За визначенням науковця стратегія є специфічним управлінським планом дій, спрямованих на досягнення встановлених цілей. Вона визначає, як організація функціонуватиме та розвиватиметься, а також яких підприємницьких, конкурентних і функціональних заходів і дій буде вжито для того, щоб організація досягла бажаного стану (Mintzberg, 1994). Особливо значення та ролі в сучасних економічних умовах значних внутрішніх та зовнішніх змін, турбулентності мають адаптивні стратегії розвитку.

Так визначається, що стратегічне управління розвитком підприємства – це динамічний процес, що базується на використанні потенціалу підприємства, орієнтується на отримання довгострокових конкурентних переваг на ринку при своєчасному коригуванні цілей функціонування (відповідно до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі) шляхом інноваційної спрямованості, зростання обсягів господарювання, реструктуризації підприємств або антикризового управління їхнім розвитком тощо (Пашенко, 2015). Таким чином, стратегічний розвиток підприємства, організації є явищем складним, масштабним, багатоаспектним.

У наукових джерелах, за дослідженням М. Бутка (2016) сутність стратегії залишається предметом дискусій, а саму стратегію розглядають як процес, або як результат діяльності. За визначенням І. Ансоффа (2007) вважається, що стратегія «являє собою перелік правил прийняття рішень, які організація використовує у своїй діяльності». На думку Майкла Мескона, Майкла Альберта, Франкліна Хедоурі (1988), сьогодні в промисловості стратегічне планування стає скоріше правилом, ніж винятком. Все вище зазначене дає підстави говорити про відсутність єдиного бачення та єдиної сталої парадигми розуміння стратегічного управління як явища, процесу, системи дій та комплексу практичних планів та заходів проте й свідчить про багатовимірність та

різноплановість досліджень які були поведені науковцями і тривають і зараз.

Стратегічний план – це план реалізації стратегії як певної моделі поведінки фірми, яка має забезпечити їй конкурентні переваги (Drucker, 1993). Цінність стратегії полягає в тому, що вона являє собою модель поведінки, набір принципів і правил, дотримуючись яких підприємство здатне забезпечити конкурентні переваги та виживання на ринку (Калиніченко, 2010). Якісна чи правильно вибрана стратегія не потребує змін залежно від змін зовнішнього середовища, оскільки вона сама по собі є необхідною умовою виживання в умовах постійних змін, тоді як стратегічний план як комплекс інтегрованих і взаємопов'язаних у просторі і часі дій повинен постійно коригуватися залежно від зовнішніх обставин та вибраної стратегії (Раєвнева, 2006). Отже, стратегія – це модель поведінки, спрямованої на досягнення поставлених цілей, набір правил для пошуку і використання можливостей (Василенко & Ткаченко 2003). Стратегічний план – послідовність певних кроків та дій, інтегрованих у просторі і часі, що приводять до зміни поточного становища на бажане (Пономаренко, Тридід & Кизим 2003). План не має гнучкості і реалізується тільки за певних зовнішніх умов, стратегія застосовувана в будь-яких ситуаціях (Сокирник, 2010). План повинен постійно коригуватися залежно від змін у зовнішньому середовищі, тоді як стратегію потрібно змінювати тільки при внутрішніх змінах.

Таким чином, питання дослідження концептуальних засад планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах глибоко досліджувалося у працях науковців. Проте незважаючи на широту і масштабність досліджень з проблем формування стратегій, стратегічного управління підприємствами організаціями, питання стратегічного планування при управлінні закладами охорони здоров'я в сучасних умовах значного реформування та

трансформації як самих медичних закладів, так і медичної сфери діяльності загалом, залишається недостатньо вивченим, а тому є актуальним для проведення подальших наукових досліджень.

Забезпечення роботи організацій, закладів охорони здоров'я потребує впровадження ефективних і сучасних управлінських дій, головними в яких є стратегічне управління закладу охорони здоров'я, удосконалення процесів та механізмів кадрового забезпечення та впровадження нових механізмів та методів зростання якості надання медичних послуг. Вітчизняні заклади охорони здоров'я відчувають гостру нестачу кваліфікованого кадрового управлінського ресурсу здатного здійснювати управління із застосуванням сучасних інструментів. При цьому завданням стратегічного управління приділяється особлива увага та значення, оскільки таке стратегічне планування забезпечує використання нових підходів до управління сучасними закладами охорони здоров'я. Все це визначає актуальність та важливість дослідження концептуальних засад стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах невизначеності та динамізму середовища їх функціонування.

Метою статті є дослідження концептуальних засад стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в сучасних умовах. З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, спостереження, абстрагування, формалізації, порівняння; системний підхід; процесний, комплексний, функціональний а також логічно-діалектичний підхід.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до існуючих визначень стратегічне планування розвитку закладів охорони здоров'я виступає комплексом управлінських рішень, які визначають головні цілі, завдання та планові дії, які здатні забезпечити розвиток закладу охорони здоров'я із залученням необхідних ресурсів, прав та можливостей. Для

аналізу та впровадження такого стратегічного планування часто застосовують систему збалансованих показників.

Методика впровадження стратегічного планування зорієнтована на те, що невід'ємним складником її виконання є алгоритм який передбачає формування переліку етапів, за яким буде здійснюватися таке планування та складання графіку здійснення такого планування протягом планового періоду.

З метою ефективного впровадження стратегічного планування, на нашу думку, доцільним є виконання переліку наступних організаційних заходів:

1. **Визначення мети та завдань** стратегічного планування. Так, метою впровадження стратегічного планування роботи закладу охорони здоров'я є розроблення ефективної стратегії його розвитку на чітко визначений період 3-5 років, а також розробка стратегічного плану розвитку і розрахунок та планування бюджету реалізації стратегії й досягнення визначеної мети і завдань.

Відповідно до стратегічного планування розвитку закладу охорони здоров'я для досягнення мети його розвитку потрібно виконати низку поставлених завдань: визначити мету та пріоритети, цілі роботи закладу охорони здоров'я на ринку; сформулювати пропозиції щодо набору медичних послуг закладу та управління комплексом медичних послуг; визначити стратегічні пріоритети в розвитку закладу охорони здоров'я та реалізація поставлених цілей і визначити вектори і пріоритети розподілу фінансових, кадрових та інших ресурсів; здійснити стратегічний аналіз; обґрунтувати та розробити стратегічні плани та розрахувати бюджети їх реалізації, необхідні для впровадження запланованого; координування здійснення стратегічного планування за окремими напрямками роботи закладу; організація моніторингу та контролю за впровадженням запланованих заходів та реалізацією стратегії.

2. Організація методичного та ресурсного забезпечення, здійснення стратегічного планування. Впровадження стратегічного планування в діяльності закладу охорони здоров'я засновано на принципах державно-приватного партнерства, вимагає розробки та дотримання регламенту цієї діяльності і його відображення у нормативно-правових документах закладу охорони здоров'я. Розроблення документації та укладання стратегічного плану відбувається за функціонування системи та розбудови ефективної взаємодії з використанням інструментів державно-приватного партнерства.

Базовим документом цього напряму повинно стати «Положення про стратегічне планування», оскільки це нормативний документ, що є основою планування в закладі охорони здоров'я. Цей документ визначає, як саме повинно відбуватися планування в закладах охорони здоров'я, на яких засадах та принципах. Крім того в цьому нормативно-регламентуючому документі слід зазначити методики та інструментарій планування який слід застосовувати менеджменту закладу для його реалізації. В закладах охорони здоров'я де має здійснюватися планування, важливою умовою розробки і формування стратегічного планування є формування відповідних організаційних структур, спроможних здійснювати таке планування на практиці. У малих та спеціалізованих закладах це може здійснюватись шляхом формування комісій чи комітетів із стратегічного планування розвитку закладу до складу яких входять висококваліфіковані керівники вищого та середнього рівнів управління.

Для здійснення планування та подальшого управління реалізацією запланованих стратегічних заходів у закладах охорони здоров'я територіально-адміністративного (обласного) рівня доцільним є створення відповідного органу - ради зі стратегічного планування та залучення до цієї ради відповідних висококваліфікованих фахівців.

Такий орган не лише здійснює підготовчі дії та заходи щодо планування, розробляє стратегічний план, але й здійснює управління процесами реалізації запланованих заходів та здійснює координацію дій між учасниками процесу.

До складу цього органу доцільно ввести таких фахівців як спеціалісти з менеджменту, фінансів, маркетингу, інформаційних технологій та керівників всіх структурних підрозділів закладу охорони здоров'я. Водночас на рівні кожного структурного підрозділу такого закладу охорони здоров'я доцільним є створення робочих груп, які забезпечуватимуть як розробку розділів за відповідно власними підрозділами так і в подальшому здійснюватимуть безпосередню реалізацію запланованих заходів в межах своїх структурних підрозділів на практиці.

Формування таких колегіальних органів дасть можливість застосувати комплексний підхід до стратегічного планування розвитку закладу охорони здоров'я та забезпечить участь широкого кола працівників у розробленні та впровадженні запланованих відповідно до стратегічного плану заходів.

Такий підхід до стратегічного планування дає можливість визначити обсяг необхідних для реалізації запланованих заходів, їх освоєння та графік, за яким ці обсяги будуть освоюватися для здійснення відповідних заходів та дій. Важливою умовою для впровадження планування є наявність відповідного кваліфікованого персоналу, здатного здійснювати таке планування та реалізувати заплановані дії на практиці.

3. Необхідним є визначення порядку впровадження стратегічного планування. Так, вважається за доцільне здійснювати стратегічне планування на термін до 3-х років з внесенням щорічних змін та корегувань до стратегічного плану та бюджету відповідно до тих змін, що актуалізуються протягом періоду реалізації стратегічного плану.

Під час стратегічного планування виконуються відповідні стратегічні дії, представлені на рис. 1.



Рис. 1. Порядок виконання дій при стратегічному плануванні в закладі охорони здоров'я

Джерело: сформовано на основі (Пащенко, 2011)

Як видно із наведеного на рис. 1 алгоритму порядок виконання дій при стратегічному плануванні в закладі охорони здоров'я наступний:

1. Здійснюється стратегічний аналіз визначення зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, здійснюється SWOT - аналіз сильних та слабких сторін внутрішнього середовища закладу охорони здоров'я та можливостей і загроз зовнішнього середовища його функціонування.
2. Визначається головна стратегічна мета та стратегічні цілі, основні стратегічні напрями розвитку закладу охорони здоров'я.
3. Здійснюється безпосереднє планування з розробкою стратегічних планів та бюджету, необхідного для реалізації цих стратегічних планів.

4. Формується система моніторингу та контролю за реалізацією розроблених та прийнятих стратегічних управлінських рішень відповідно до прийнятого стратегічного плану.

Модель моніторингу реалізації плану стратегічного розвитку закладу охорони здоров'я представлено на рис. 2.

Так, моніторинг виконання запланованих стратегічних дій і заходів та досягнення визначених стратегічним планом цілей та завдань передбачає постійний безперервний контроль за діяльністю закладу охорони здоров'я з аналізом переліку показників, що визначатимуть ефективність та результативність реалізації тих чи інших заходів і таким чином досягнення стратегічної мети та реалізацію стратегічних планів.

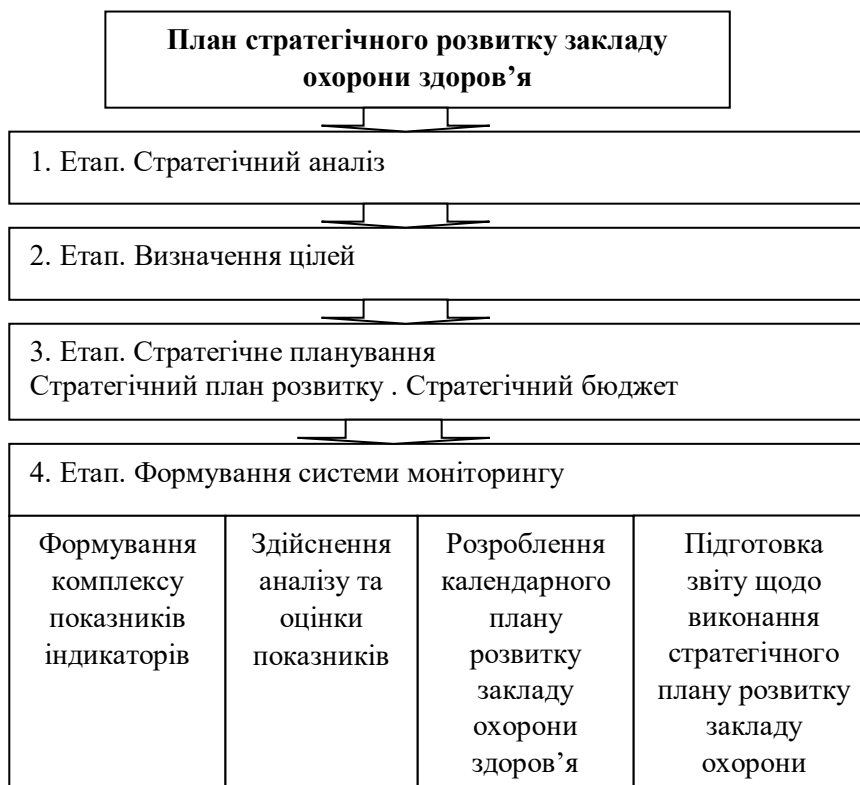


Рис. 2. Модель моніторингу реалізації плану стратегічного розвитку закладу охорони здоров'я

Джерело: сформовано на основі (Пащенко, 2011).

Для такого моніторингу відбираються показники і формується перелік індикаторів, які свідчатимуть про ті чи інші результати, за окремими цілями і таким чином, за постійного безперервного аналізу та оцінки цих показників і величини їх відхилень можна буде здійснити контроль та отримувати дані щодо реалізації впровадження стратегічного розвитку закладу охорони здоров'я загалом.

Така система моніторингу водночас дає можливість визначити актуальність тих чи інших стратегічних цілей та стратегічного плану розвитку. Такий моніторинг та його результати дасть можливість ефективно і вчасно перерозподіляти ресурси та бюджет виконання запланованих заходів та за необхідності корегувати виконання плану у часі та між виконавцями.

Відповідно до представленої моделі основними заходами системи моніторингу реалізації стратегії розвитку закладу охорони здоров'я є: формування

комплексу показників індикаторів; здійснення аналізу та оцінки показників; розроблення календарного плану розвитку закладу охорони здоров'я; підготовка звіту щодо виконання стратегічного плану розвитку закладу.

Висновки. В статті досліджено планування стратегічного управління організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища.

Визначено, що алгоритм стратегічного управління закладами охорони здоров'я може бути представлений як певна послідовність етапів та дій з аналізування вхідної інформації, розробленням визначення мети та напрямів розвитку, вибором стратегії та розробкою стратегічних заходів. Водночас, даний алгоритм на практиці використовується не в повному обсязі. У частини закладів охорони здоров'я не сформована та не затверджена стратегія розвитку, оскільки стратегічне планування

є новим напрямом в діяльності закладів охорони здоров'я. Крім того не існує перевірених практикою організаційних механізмів реалізації стратегічного планування у закладах різного типу та масштабів діяльності.

Запропоновано підходи до організаційно-методичного забезпечення ефективного стратегічного планування розвитку закладів охорони здоров'я в умовах невизначеності та динамічних змін середовища їх функціонування.

Література:

1. Пашенко, О. (2011). Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 2. С. 99-104.
2. Скібіцький, О. (2006). Стратегічний менеджмент. К.: Центр навчальної літератури. 312с.
3. Шершньова, З. (2004). Стратегічне управління. К.: КНЕУ. 699 с.
4. Мінцберг, Г. (2008). Зліт і падіння стратегічного планування. К.: Вид-во Олексія Капусти. 412 с.
5. Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. N.Y. the free press. P. 410.
6. Пашенко, О. (2015). Особливості формування конкурентних переваг підприємства: стратегічний аспект. *Вісник ЖДТУ*. №3. С. 94-100.
7. Бутко, М. (2016). Стратегічний менеджмент. К.: Центр учбової літератури. 376 с.
8. Ansoff, H. (2007). Strategic Management. New York : Springer. P. 251.
9. Mescon M., Albert M., Khedouri F. (1988). Management. Addison-Wesley. P. 430.
10. Drucker, P. (1993). The Practice of Management, Harper Business. New York : Springer. P. 132.
11. Калиніченко, Ю. (2010). Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Галицький економічний вісник*. №4(29). С. 106-115.
12. Расвнєва, О. (2006). Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі. Х.: ВД ІНЖЕК. 496 с.
13. Василенко В. О., & Ткаченко Т. І. (2003). Стратегічне управління. К. : ЦУЛ. 396 с.
14. Пономаренко В. С., Тридід О. М., & Кизим М. О. (2003). Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи. Х.: Видавничий Дім ІНЖЕК. 328 с.
15. Сокирник, І. (2010). Управління реалізацією стратегії сучасної організації. *Вісник Хмельницького нац. ун-ту*. №4. С. 112–118.

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В ЗАГАЛЬНІЙ СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Олександр Сумець¹

¹Д.е.н., доцент, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Sumets@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>

EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE IMPLEMENTATION OF A MANAGERIAL DECISION IN THE GENERAL MANAGEMENT SYSTEM OF A HEALTH CARE INSTITUTION

Oleksandr Sumets¹

¹Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Management Technologies Department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Sumets@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7116-3857>

Анотація. У статті розглядається управлінське рішення та його роль для управління закладом охорони здоров'я. Зазначено, що ефективність функціонування закладів і своєчасність виконання завдань залежить від результативності реалізації управлінських рішень. Сформульовано визначення поняття «результативність управлінського рішення». Встановлено, що на цей момент часу відсутні розрахункові формули для обчислення результативності управлінських рішень, алгоритми, процедури і рекомендації виконання розрахунків результативності реалізації управлінських рішень. Запропоновано для оцінки результативності управлінських рішень використовувати узагальнювальний відносний показник. Він враховує специфіку здійснення управлінських рішень в закладах охорони здоров'я та поділ їх видів за функціональною і фазовою ознаках. Для практичних розрахунків числових значень узагальнювального відносного показника результативності управлінських рішень розроблена процедура послідовності виконання необхідних обчислень. Практичність і доцільність використання запропонованого показника і відповідної процедури доведена розрахунками на прикладі типової фази постачання лікарських засобів у заклад охорони здоров'я. У статті вказано, що узагальнювальний відносний показник результативності реалізації управлінських рішень може бути використаний як показник для контролю реалізації ухвалених управлінських рішень в усіх медичних закладах. Зазначено, що застосування узагальнювального показника для практичних розрахунків не вимагає від керівників закладів охорони здоров'я спеціальної математичної підготовки. Цей показник є інформативним і корисним для комплексного оцінювання реалізації управлінських рішень, що приймаються в закладах охорони здоров'я. Констатовано, що використання запропонованого алгоритму відпрацювання й реалізації управлінських рішень в закладі охорони здоров'я надасть можливість керівництву скоротити час на прийняття і реалізацію кожного управлінського рішення. Ця опція дозволить закладам охорони здоров'я підвищити ефективність господарювання в обраному сегменті ринку.

Ключові слова: система менеджменту, управлінське рішення, результативність, оцінка, заклад охорони здоров'я.

Формули: 5, рис.: 1, табл.: 5, бібл.: 15

Abstract. The article discusses the managerial decision and its role for the management of a health care institution. It is noted that the efficiency of functioning of institutions and the timeliness of tasks depends on the effectiveness of the implementation of managerial decisions. A definition of the concept of «effectiveness of managerial decision» has been formulated. It is determined that at this point in time there are no calculation formulas for calculating the effectiveness of managerial decisions, algorithms, procedures and recommendations for implementation calculations of the effectiveness of the implementation of management decisions. It is proposed to use a generalizing relative indicator to assess the effectiveness of managerial decisions. It takes into account the specifics of the implementation of managerial decisions in health care institutions and the division of their types according to functional and phase characteristics. For practical calculations of numerical values of the generalizing relative indicator of the effectiveness of managerial decisions, a procedure for the sequence of performing the necessary calculations has been developed. The practicality and feasibility of using the proposed indicator and the corresponding procedure are proved by calculations on the example of a typical phase of supply of medicines to a health care institution. The article states that the generalized relative indicator of the effectiveness of the implementation of managerial decisions can be used as an indicator for monitoring the implementation of the adopted managerial decisions in all medical institutions. It is noted that the use of the generalizing indicator for practical calculations does not require special mathematical training from the heads of health care institutions. This indicator is informative and useful for a comprehensive assessment of the implementation of management decisions made in health care institutions. It is stated that the use of the proposed algorithm for the

development and implementation of managerial decisions in a health care institution will enable the management to reduce the time for making and implementing each managerial decision. This option will allow healthcare institutions to increase the efficiency of management in the selected market segment.

Keywords: management system, management decision, performance, assessment, health care institution.

Formulas: 5; **fig.:** 1, **tab.:** 5, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. Нині заклади охорони здоров'я являють собою взаємозв'язану цілісність об'єктів економічного і соціального призначення, що функціонують на визначеній території і зорієнтовані на надання консультаційних, діагностичних і медичних послуг населенню. Щоб цей процес реалізовувався необхідне відпрацювання, ухвалення або вибір потенційно-правильних управлінських рішень. Такі рішення потрібні, щоб віднайти правильну дію чи сукупність дій для більш повного задоволення потреб населення обраного сегменту ринку в медичних послугах. Інакше кажучи, для успішного функціонування закладу охорони здоров'я (ЗОЗ) у заданому сегменті ринку менеджер (керівник, заступник керівника, функціональний менеджер) зобов'язаний розробити, ухвалити й успішно реалізувати відповідні управлінські рішення.

Склад і загальна кількість видів управлінських рішень, що приймаються для поліпшення діяльності ЗОЗ, може змінюватись в залежності від поточних умов їхнього господарювання та змін у визначеному ринковому сегменті. Однак реалізація управлінських рішень у межах діяльності ЗОЗ завжди спряжена з наявністю й необхідністю виконання певної сукупності операцій, а іноді й процесів. Несвоєчасне і неякісне здійснення кожної такої операції веде до зростання витрат часу виконання управлінського рішення та економічних втрат на реалізацію управлінського рішення щодо вирішення завдань, що поставили перед ЗОЗ. Своєю чергою, це призводить до зниження економічної ефективності їх функціонування. Щоб не допустити цього обов'язково повинна виконуватися функція контролю реалізації управлінських рішень.

За умови використання сучасних «стабільних» управлінських технологій

виконання рішень, наявності медичного персоналу з високим рівнем кваліфікації й належній інформаційній забезпеченості, фаховий контроль реалізації управлінських рішень забезпечить заплановану ефективність функціонування будь-якого ЗОЗ. Отже, ефективність функціонування останніх залежить від результативності реалізації управлінських рішень, тобто від якості й швидкості відпрацювання і прийняття фахівцями відповідних контрольних заходів своєчасної реалізації того чи іншого управлінського рішення.

З огляду на вищезазначене, перед керівниками вітчизняних закладів охорони здоров'я нині стоїть завдання визначення результативності реалізації управлінських рішень, що зафіксовані стратегією їх дальшого розвитку. Однак на сьогодні ще не відпрацьовано ні розрахункової формули для її обчислення, ні процедури і рекомендацій виконання відповідних розрахунків. Тому актуальність розробки методики визначення й оцінки показника результативності реалізації управлінських рішень для ЗОЗ не викликає жодних сумнівів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінське рішення, як одна з основних категорій менеджменту, розглядалася науковцями упродовж десятиліть. Ними приділялася увага різним аспектам, а саме тлумаченню поняття «управлінське рішення», вимогам до управлінських рішень, алгоритмам і процедурам їх розробки і реалізації, типології управлінських рішень, а також аналізу підходів до оцінки ефективності та якості управлінських рішень [1; 2; 5; 7–10; 14 та ін.]. Слід відзначити, що питання оцінки ефективності управлінських рішень у дослідників викликає найбільший інтерес. Для оцінювання ними запропонована чисельна кількість показників і критеріїв, підходів і рекомендацій. Проте, поза увагою

дослідників на цей момент часу залишається питання оцінки результативності реалізації управлінського рішення. Тільки за умови одночасного використання оцінок ефективності й результативності можна з високим рівнем імовірності отримати інформацію про якість управлінського рішення. То ж, з огляду на вказане можна констатувати, що питання оцінки результативності реалізації управлінського рішення є актуальним і вимагає подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Розробка методики оцінки результативності реалізації управлінського рішення в загальній системі менеджменту закладу охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Результативність управлінського рішення як результат функціонування системи менеджменту, який характеризує рівень досягнення цілей організації шляхом виконання необхідних робіт із мінімально можливими витратами.

З урахуванням рекомендацій, викладених у монографії [3] та авторському свідоцтві на науковий твір [11], специфіки здійснення управлінських рішень в ЗОЗ та поділу їх видів за функціональною (H) і фазовою (I) ознаках, узагальнювальний відносний показник результативності реалізації управлінських рішень слід розраховувати за такою формулою:

$$R_{P.Y.P} = \frac{\sum_{h=1}^H \sum_{j=1}^I \alpha_{hj} \cdot C_{hj}^o \cdot Y_{hj}^o - \sum_{h=1}^H \sum_{j=1}^I \alpha_{hj} \cdot C_{hj}^i \cdot Y_{hj}^i}{\sum_{h=1}^H \sum_{j=1}^I \alpha_{hj} \cdot C_{hj} \cdot Y_{hj} - \sum_{h=1}^H \sum_{j=1}^I \alpha_{hj} \cdot C_{hj}^i \cdot Y_{hj}^i}, \quad (1)$$

де $R_{P.Y.P}$ – узагальнювальний відносний показник результативності реалізації управлінських рішень; H – загальне число видів прийнятих управлінських рішень за фазовим поділом; I – загальне число видів прийнятих управлінських рішень за функціональним поділом; α_{hj} – пріоритетність (важливість) виконання h -го ($h = 1, \dots, H$) функціонального виду управлінського рішення у межах j -го ($j = 1, \dots, I$) фазового виду управлінського рішення при функціонуванні ЗОЗ; C_{hj} – показник своєчасного виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення відповідно до ідеальних умов функціонування ЗОЗ ($C_{hj}^o = 1,0$); C_{hj}^o – показник своєчасного виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення [$C_{hj}^o(t < t_B)$] за час, що запланований (t_B), при використанні в ЗОЗ запропонованого алгоритму відпрацювання й реалізації управлінських рішень; C_{hj}^i – показник своєчасного виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення [$C_{hj}^i(t < t_B)$] за час, що запланований (t_B), при використанні в ЗОЗ чинного порядку відпрацювання й реалізації управлінських рішень; Y_{hj}^o – показник узгодженості виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення при використанні в ЗОЗ запропонованого алгоритму відпрацювання й реалізації управлінських рішень; Y_{hj}^i – показник узгодженості виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення при використанні в ЗОЗ чинного порядку відпрацювання й реалізації управлінських рішень; Y_{hj} – показник узгодженості виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення за ідеальних умов функціонування СЕС ($Y_{hj} = 1,0$).

З огляду на вищенаведене та з метою дальшого практичного застосування надамо пояснення до визначення складників формули для обчислення узагальнювального відносного показника результативності реалізації управлінських рішень на прикладі такої соціально-економічної системи як заклад охорони здоров'я (наприклад, лікарня).

1. Відносний показник пріоритетності (важливості) виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення у процесі функціонування лікарні пропонується визначати на основі використання методу аналізу ієрархій [4; 12; 13; 15]. У даному випадку числове значення показника пріоритетності (важливості) для кожного h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду

управлінського рішення буде лежати в межах $0 \leq \alpha_{hj} \leq 1,0$.

2. Показники узгодженості (Y_{hj}^o, Y_{hj}^i) виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення слід визначати через його часові характеристики (показники). Це обґрунтовується тим, що здійснення всіх управлінських рішень за кожним із них повинно узгоджуватися з нормованими часовими характеристиками (показниками) їхнього виконання, щоб не вийти за межі тривалості планового часу на реалізацію ухваленого управлінського рішення. Отже, обчислювати Y_{hj}^o, Y_{hj}^i слід за такими формулами:

$$Y_{hj}^o = t_{hj}^o / t_{Bhj}; \quad (2)$$

$$Y_{hj}^i = t_{hj}^i / t_{Bhj}, \quad (3)$$

де t_{hj}^o – фактичний час виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення при використанні запропонованого алгоритму відпрацювання й реалізації управлінських рішень в ЗОЗ; t_{hj}^i – фактичний час виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення при використанні в ЗОЗ чинного порядку відпрацювання й реалізації управлінських рішень; t_{Bhj} – запланований (розрахунковий) час виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення.

При оцінках результативності реалізації управлінських рішень в ЗОЗ узгодженість виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення слід розуміти в сенсі відповідності до результату їхнього

виконання для ідеальних умов функціонування ЗОЗ.

3. Показник своєчасності виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення у межах ЗОЗ (C_{hj}) слід обчислювати за такими формулами:

$$C_{hj}^o = 1 - (t_{hj}^o / t_{Bhj}); \quad (4)$$

$$C_{hj}^i = 1 - (t_{hj}^i / t_{Bhj}). \quad (5)$$

Час на виконання h -го функціонального виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення (t_{hj}) визначається умовами здійснення в ЗОЗ цих видів

управлінських рішень відповідно до ситуації, що склалась на медичному ринку, а також результатом роботи фахівців з планування, відпрацювання й ухвалення управлінських рішень.

Слід зауважити, що обраний показник оперативності C_{hj} на практиці надасть можливість керівникам ЗОЗ оцінювати необхідний склад повноважень, що делегуються безпосереднім виконавцям управлінських рішень визначених логістичних функцій і операцій. Так, наприклад, якщо значення цього показника для якоїсь функції буде задовольняти умові $C_{hj} < \Delta_{дон.}$, тобто виявиться нижче допустимого значення $\Delta_{дон.}$, то цю функцію слід передати визначеному фахівцеві для автономного її виконання, при цьому передбачивши відповідну його кваліфікацію і необхідне організаційно-технічне й технологічне забезпечення виконання робіт за цим управлінським рішенням для його децентралізованого виконання.

Запропонований підхід до оцінки результативності виконання управлінських рішень в ЗОЗ потребує деяких додаткових рекомендацій і роз'яснень, що стосуються дальшого використання математичних формул.

Математичний вираз (1) відображає взаємозв'язок характеристик організаційної структури управління ЗОЗ і є моделлю показника оцінки результативності його функціонування. Однак, для практичних розрахунків числових значень цього показника необхідна конкретно визначена процедура послідовності виконання необхідних обчислень, тобто алгоритм розрахунку, який у вигляді аналогової моделі подано на рис. 1.

Аналізуючи формулу (1), слід вказати, що добуток $\alpha_{hj} \cdot C_{hj} \cdot U_{hj}$ характеризує узгодженість й оперативність (своєчасність) виконання робіт по кожному h -му функціональному виду управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення, виконання яких в організаційно-управлінському аспекті забезпечується відповідними фахівцями ЗОЗ. Визначення показників узгодженості й оперативності виконання робіт за видами

управлінських рішень при їх реалізації є корисним для керівників щодо підготовки висновків стосовно результативності виконання зазначених рішень та рекомендацій щодо їх поліпшення у процесі реалізації.

Аргументами запропонованих оціночних показників є:

– перелік видів управлінських рішень, що можуть бути розроблені, ухвалені й реалізовані в ЗОЗ;

– склад дій (операцій) з реалізації по кожному виду управлінського рішення;

– коефіцієнти пріоритетності (важливості) реалізації видів управлінських рішень як фазових, так і функціональних у системі цілей ЗОЗ;

– склад факторів, що при цьому враховуються, і параметрів реальних умов реалізації кожного виду управлінського рішення;

– необхідні (заплановані, нормативні) час і терміни, що реально потрібні на виконання комплексу робіт (операцій) за кожним видом управлінського рішення.

Вказані параметри-аргументи можуть бути оцінені для відповідної структури ЗОЗ, що робить запропоновані показники придатними для обчислення.

Для того, щоб продемонструвати практичну доцільність застосування запропонованого підходу для оцінки результативності реалізації управлінських рішень в ЗОЗ, на прикладі типової фази постачання лікарських засобів були виконані відповідні розрахунки за алгоритмом, що включає в себе п'ять етапів.

Етап 1. Формування інформаційного масиву щодо фаз і функцій діяльності ЗОЗ.

Для формування інформаційного масиву щодо фаз і функцій діяльності ЗОЗ спершу були встановлені основні фази і функції, що реалізуються у їх межах. Наприклад, аналіз діяльності ЗОЗ надав змогу встановити, що однією з ключових фаз є фаза постачання лікарських засобів з огляду на специфіку надання медичних послуг.

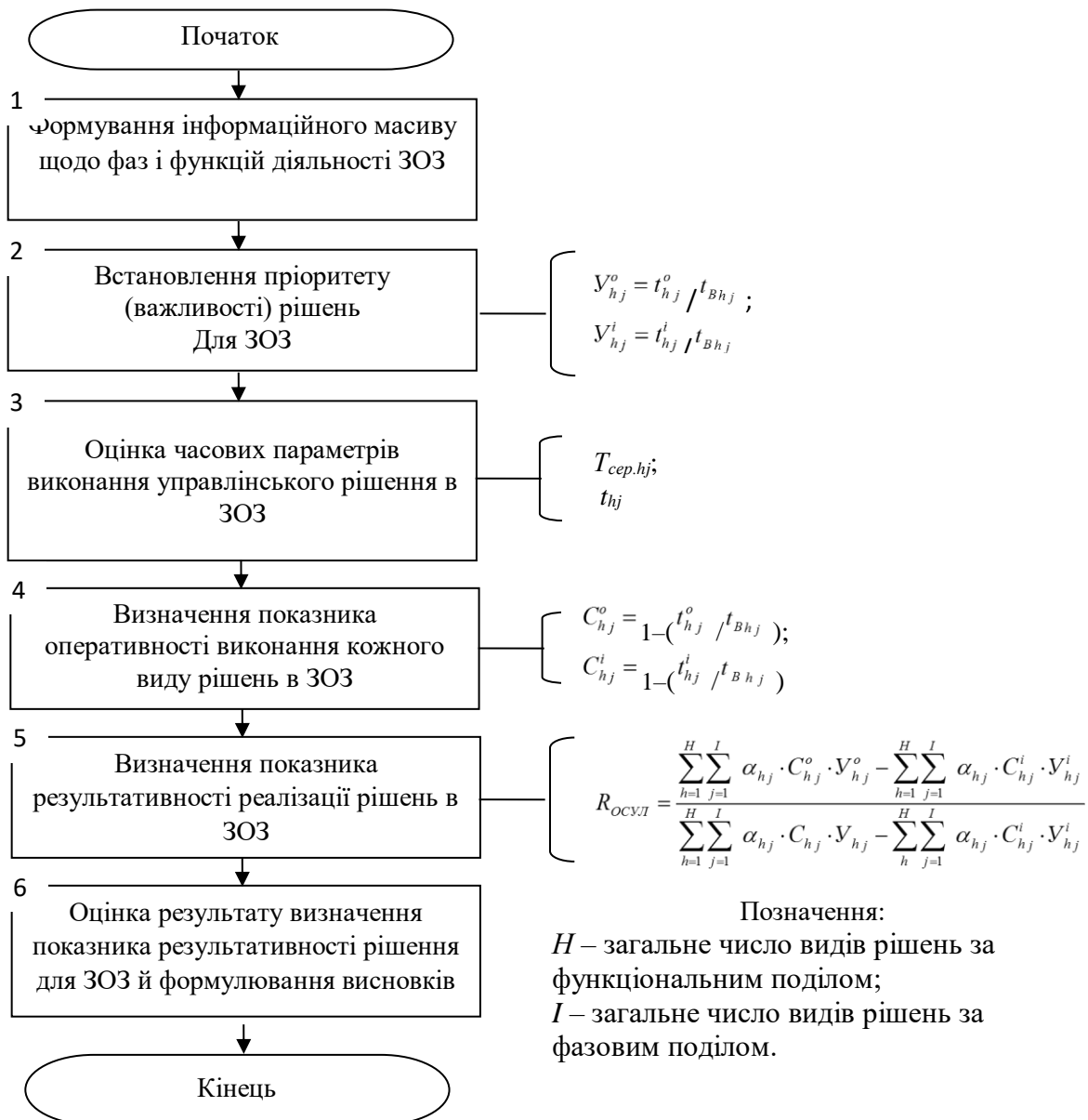


Рис. 1. Послідовність визначення показника оцінки результативності реалізації управлінських рішень в ЗОЗ

Джерело: створено автором

Для успішного виконання постачання лікарських засобів у ЗОЗ відпрацьовується, ухвалюється і реалізовується певний перелік характерних управлінських рішень, які були раніше названі функціональними. Це рішення, що пов'язані з: аналізом ринку закупівель лікарських засобів, узгодженням й оформленням замовлення на доставку лікарських засобів визначеної номенклатури й асортименту в ЗОЗ, вибором постачальників лікарських препаратів, складанням плану-графіка поставки лікарських препаратів у ЗОЗ, отриманням замовлень (фактичною

доставкою ліків і медичних матеріалів у ЗОЗ), адмініструванням закупівель лікарських препаратів, а також з розрахунком необхідного обсягу запасів лікарських препаратів на визначені терміни часу, що закуповуються у постачальників.

У процесі дослідження діяльності ЗОЗ були встановлені заплановані та визначені усереднені тривалості виконання функціональних управлінських рішень щодо поставки лікарських препаратів, матеріалів тощо. Їхні значення для подальшого аналізу подані в табл. 1.

Таблиця 1. Інформаційний масив щодо тривалості виконання управлінських рішень за функціями діяльності ЗОЗ

Фаза діяльності ЗОЗ	Управлінські рішення відповідно до виконуваних функцій	Тривалість виконання, дн.		
		запланований час виконання функціонального виду управлінського рішення	за чинним порядком відпрацювання й реалізації управлінських рішень	при використанні запропоновано-го алгоритму розробки й реалізації управлінських рішень
Постачання лікарських засобів у ЗОЗ	Аналіз сегменту ринку закупівель лікарських засобів, матеріалів тощо	5,00	5,50	4,80
	Вибір постачальників лікарських засобів	2,00	3,00	2,00
	Узгодження й оформлення замовлення	1,50	1,80	1,60
	Складання плану-графіка поставки лікарських засобів, матеріалів тощо	3,00	3,00	2,50
	Отримання замовлення	4,00	4,00	4,00
	Адміністрування закупівель лікарських засобів (партії лікарських засобів)	2,00	3,20	2,20
	Розрахунок запасів лікарських засобів, що необхідні для безперервного функціонування ЗОЗ	4,00	5,00	4,00

Джерело: складено автором

На цьому ж етапі з використанням методу аналізу ієрархій [4; 12; 13; 15] були обчислені відносні показники пріоритетності (важливості) виконання функціональних управлінських рішень у

межах визначених фаз діяльності досліджуваної ЗОЗ α_{hj} .

Результати обчислення показника α_{hj} наведені в табл. 2.

Таблиця 2. Результати обчислення показників пріоритетності (важливості) виконання функціональних управлінських рішень

Фаза діяльності ЗОЗ	Управлінські рішення відповідно до виконуваних функцій	Значення показника пріоритетності (α_{hj})
Постачання лікарських засобів у ЗОЗ	Аналіз сегменту ринку закупівель лікарських засобів, медичних матеріалів тощо	0,7
	Вибір постачальників	0,9
	Узгодження й оформлення замовлення	0,3
	Складання плану-графіка поставки лікарських засобів, матеріалів тощо	0,4
	Отримання замовлення	0,2
	Адміністрування закупівель лікарських засобів (партії), матеріалів тощо	0,4
	Розрахунок необхідного рівня запасів лікарських засобів, матеріалів тощо	0,5

Джерело: складено автором

З табл. 2 слідує, що найвищою пріоритетністю володіють управлінські рішення, що спрямовані на вибір постачальника і аналіз сегменту ринку закупівель лікарських засобів, медичних матеріалів тощо.

Етап 2. Встановлення пріоритету (важливості) управлінських рішень для закладу охорони здоров'я.

У відповідності з рис. 1 на цьому етапі за формулами (2) і (3) визначаються показники узгодженості (Y_{hj}^o, Y_{hj}^i) виконання h -го функціонального виду

управлінського рішення у межах j -го фазового виду управлінського рішення.

Результат розрахунку поданий в табл.

3.

Етап 3. Оцінка часових параметрів виконання управлінського рішення.

За цим етапом обчислюється різниця між запланованим і фактичним часом виконання управлінського рішення за чинним порядком і при використанні запропонованого алгоритму.

Результат розрахунку наведено у формі табл. 4.

Таблиця 3. Результати обчислення показників узгодженості виконання функціональних управлінських рішень

Фаза діяльності ЗОЗ	Управлінські рішення відповідно до виконуваних функцій	Значення показника узгодженості	
		Y_{hj}^o	Y_{hj}^i
Постачання лікарських засобів у ЗОЗ	Аналіз сегменту ринку закупівель лікарських засобів, матеріалів тощо	1,10	0,96
	Вибір постачальників	1,50	1,00
	Узгодження й оформлення замовлення	1,20	1,07
	Складання плану-графіка поставки лікарських засобів, матеріалів тощо	1,00	0,83
	Отримання замовлення	1,00	1,00
	Адміністрування закупівель лікарських засобів (партії), матеріалів тощо	1,60	1,10
	Розрахунок необхідного рівня запасів лікарських засобів, матеріалів тощо	1,25	1,10

Джерело: складено автором

Аналіз табл. 4 показує, що прийнята послідовність розробки й реалізації управлінських рішень за обраною фазою в досліджуваній лікарні фактично потребує удосконалення, бо вона не відповідає запланованій тривалості виконання вказаного. Із семи наведених в табл. 4 управлінських рішень лише два (четверте і п'яте) виконуються вчасно, а інші п'ять – із запізненнями від 0,5 до 1,20 дня. Звісно, це є неприйнятним результатом для будь-якого ЗОЗ і особливо на цей момент часу.

Свою чергою, за умови застосування запропонованого алгоритму розробки й реалізації управлінських рішень ситуація в ЗОЗ прогнозно покращиться – два рішення (перше й четверте) із семи будуть виконані з випередженням запланованого часу, три – будуть виконані точно в заплановані

терміни, і лише тільки два (третє і шосте) з невеликим запізненням, відповідно на 0,10 і 0,20 дня (на 2,5 – 5,0 годин).

Уже на цьому етапі отримані результати доводять доцільність застосування запропонованого алгоритму розробки, реалізації й контролю ухвалених в ЗОЗ управлінських рішень.

Етап 4. Визначення показника оперативності виконання кожного виду управлінських рішень.

На цьому етапі за формулами (4) і (5) обчислюється показник своєчасності виконання конкретного функціонального виду управлінського рішення у межах заданого фазового виду управлінського рішення (C_{hj}) у межах ЗОЗ.

Таблиця 4. Результати обчислення різниці між запланованим і фактичним часом виконання управлінського рішення за чинним порядком і при використанні запропонованого алгоритму

Фаза діяльності ЗОЗ	Управлінські рішення (УР) відповідно до виконуваних функцій	Різниця між запланованим і фактичним часом, дн.	
		за чинним порядком відпрацювання й реалізації УР	при використанні запропонованого алгоритму розробки й реалізації УР
Постачання товарів у ЗОЗ	1. Аналіз ринку закупівель лікарських засобів, матеріалів тощо	+0,50	-0,20
	2. Вибір постачальників	+1,00	0
	3. Узгодження й оформлення замовлення	+0,30	+0,10
	4. Складання плану-графіка поставки лікарських засобів, матеріалів тощо	0	-0,50
	5. Отримання замовлення	0	0
	6. Адміністрування закупівель лікарських засобів (партії), матеріалів тощо	+1,20	+0,20
	7. Розрахунок необхідного рівня запасів лікарських засобів, матеріалів тощо	+1,00	0

Примітка. «+» – час збільшився, «-» – час зменшився.
 Джерело: складено автором

Результати обчислення C_{hj} наведені в табл. 5.

Аналіз отриманих результатів (див. табл. 5) надає можливість констатувати, що на цей момент часу оперативність виконання управлінських рішень в ЗОЗ

незадовільна. Показник C_{hj}^o для п'яти рішень менше нуля, для двох – рівний нулеві. Цей результат доводить необхідність перегляду існуючого порядку відпрацювання й реалізації управлінських рішень в ЗОЗ.

Таблиця 5. Результати обчислення показників оперативності виконання кожного виду управлінських рішень

Фаза діяльності ЗОЗ	Управлінські рішення відповідно до виконуваних функцій	Значення показника узгодженості	
		C_{hj}^o	C_{hj}^i
Постачання лікарських засобів у ЗОЗ	Аналіз ринку закупівель лікарських засобів, матеріалів тощо	-0,10	0,04
	Вибір постачальників	-0,50	0,00
	Узгодження й оформлення замовлення	-0,20	0,07
	Складання плану-графіка поставки лікарських засобів, матеріалів тощо	0,00	0,17
	Отримання замовлення	0,00	0,00
	Адміністрування закупівель (партії лікарських засобів), матеріалів тощо	-0,60	0,10
	Розрахунок запасів лікарських засобів, матеріалів тощо	-0,25	0,10

Джерело: складено автором

Що стосується запропонованого алгоритму розробки й реалізації управлінських рішень, то він є набагато кращим порівняно з існуючим. З табл. 5 слідує, що показник оперативності лише для двох управлінських рішень рівняється нулю, а для інших семи – більше нуля. Така контрольна процедура також підтверджує той факт, що запропонований алгоритм є доцільним для запровадження його в ЗОЗ. Етап 5. Визначення показника результативності реалізації управлінських рішень $R_{P,U,P}$.

Даний показник є узагальнювальним і визначається за формулою (1). З урахуванням всіх вихідних даних (табл. 2–4) було обчислено значення показника результативності реалізації управлінських:

$$R_{P,U,P} = 0,65.$$

Значення отриманого у результаті обчислення узагальнювального показника результативності реалізації управлінських рішень свідчить про те, що за умови запровадження в ЗОЗ запропонованого

алгоритму результативність управлінських рішень буде прийнятною для забезпечення ефективного його функціонування.

Висновки. У підсумку слід зазначити, що узагальнювальний показник результативності реалізації управлінських рішень може бути використаний як узагальнювальний показник для контролю реалізації ухвалених управлінських рішень в усіх медичних закладах. Його застосування не вимагає від керівників закладів охорони здоров'я спеціальної математичної підготовки і значних часових витрат. Він є досить інформативним і цікавим в аспекті комплексного оцінювання управлінських рішень. Разом із цим попередній аналіз дозволив встановити, що за умови використання запропонованого алгоритму відпрацювання й реалізації управлінських рішень в ЗОЗ буде скорочено час на прийняття і реалізацію практично кожного функціонального управлінського рішення. Це надасть можливість підвищити ефективність господарювання медичного закладу.

Література:

1. Андріяш, В. І., Громадська, Н. А. & Малікіна, О. А. (2021). Оцінювання державно-управлінських рішень: моделі та критерії. Доступ через: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/5.pdf. doi: 10.32702/2307-2156-2021.9.3.
2. Балабанюк, Ж. М. (2011). Методичні підходи до оцінки ефективності управлінських рішень з руху персоналу. *Економіка та держава*. № 9. 42-45.
3. Городнов, В. П. & Фьк, О. В. (2005). Математическое моделирование, оценка эффективности и синтез организационных структур предприятий : монография. Харьков : Изд-во НУА.
4. Євстрат, Д. І. & Кушнерук, Ю. І. (2012). Застосування методу аналізу ієрархій для оцінки маркетингової активності торговельних підприємств. *Проблеми економіки*. 2012, № 2. 66–71.
5. Іщенко, М. І., Адамовська, В. С. & Краснова, Г. М. (2019). Особливості оцінки ефективності прийняття управлінських рішень органами місцевого самоврядування. Доступ через: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/4.pdf. doi: 10.32702/2307-2156-2019.6.2.
6. Кружилко, О. Є., Майстренко, В. В., Полукаров, О. І. & Демчик, Г. В. (2015). Оцінка ефективності управлінських рішень у сфері охорони здоров'я. *Проблеми охорони праці в Україні*. Вип. 29. 3–9.
7. Лозовський, О. М., Горшков, М. А. (2023). Ефективність управлінських рішень в менеджменті

- організації. *Економіка та суспільство*. Вип. 55. Доступ через: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2916/2839>. doi : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-86>.
8. Мурашко, І. С. & Степанова, В. П. (2020). Ефективність управлінських рішень та показники оцінки в діяльності підприємств хлібопекарської галузі. Доступ через: <http://vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/45-2020/23.pdf>. doi : <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-45-21>.
9. Павловські, Г. (2023). Оцінка якості управлінських рішень на підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 11. Доступ через: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2023/11/9337>. doi : <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-11-9337>.
10. Проненко, Т. Є. (2016). Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень у системі менеджменту. *Агроевіт*. № 10. 53–55.
11. Свідectво про реєстрацію авторського права на твір. (2015). Алгоритм визначення результативності функціонування організаційної структури управління логістикою на підприємстві. № 58923 ; заявл. 19.01.2015 ; зареєстр. 16.03.2015 ; Офіц. бюл. Держ. служби інтел. власн. України № 36.

12. Saati, T., & Kearns, K. (1988). *Analytical Planning. The Organization of Systems*. Oxford–New York–Toronto–Sydney–Frankfurt : Pergamon Press.

13. Метод аналізу ієрархій. Доступ через: <https://dss.tg.ck.ua/ahp-help>.

14. Полінський, О. М. (2008). Оцінка ефективності управлінських рішень. Доступ через:

http://www.rusnauka.com/18_NPM_2008/Economics/34398.doc.htm.

15. Трунова, О. В. (2013). Застосування методу Сааті при прийнятті управлінських рішень. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки*. Вип. 108.1. Доступ через:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2013_1_108_34.

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.45
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-158-165

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЯМИ, ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я 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>

ADAPTIVE DEVELOPMENT STRATEGIES IN THE STRATEGIC MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS, HEALTH CARE INSTITUTIONS IN THE CONTEXT 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 адаптивні стратегії розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що загальні інтеграційні процеси які відбуваються в галузі охорони здоров'я у світі та поступове поетапне впровадження медичної реформи в Україні активували питання адаптування та забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я з здійсненням довготривалих значних структурних та системних змін. Проте, впровадження таких змін неможливе без ефективного довготривалого планування та стратегічного управління. Використання технологій, методів та інструментів стратегічного управління дає можливість адаптування галузі до існуючих динамічних змін. Метою статті є дослідження адаптивних стратегій розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації. Методологічною основою дослідження стали методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, стратегічний, системний підхід; адаптивний, процесний, комплексний, функціональний наукові підходи. Отримані наукові результати полягають у обґрунтуванні базових етапів плану адаптивного стратегічного управління а саме: здійснення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища закладу охорони здоров'я; визначення, вибору напрямку стратегічного розвитку; остаточне формування альтернатив реалізації адаптивної стратегії. Узагальнено формулювання адаптивного стратегічного управління закладом охорони здоров'я яке можна визначити як складний процес, в основі якого лежить адаптивно-системний підхід до розбудови та управління закладом охорони здоров'я з розробкою та прийняттям довгострокових планів діяльності, організацією роботи закладу та його структурних підрозділів, з метою адекватної адаптації його діяльності та спрямування засобів та заходів на досягнення поставлених мети та цілей закладу охорони здоров'я. Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності всебічного вивчення аспектів планування та реалізації адаптивної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я в сучасних умовах високо динамічних змін та значної турбулентності, невизначеності зовнішнього ринкового середовища функціонування закладів охорони здоров'я та відповідно до цього ефективного планування і фінансово-економічних, кадрових, техніко-технологічних та соціально-суспільних ресурсів закладів охорони здоров'я з метою забезпечення їх адаптації до зовнішніх змін і подальшого ефективного функціонування та розвитку.

Ключові слова: стратегічне управління, адаптивні стратегії розвитку, цифровізація, цифрова трансформація, заклади охорони здоров'я

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 16

Abstract. The article examines adaptive development strategies in the strategic management of organizations, health care institutions in the context of digital transformation. The relevance of the topic of the study is due to the fact that the general integration processes taking place in the field of health care in the world and the gradual phased implementation of medical reform in Ukraine have activated the issues of adapting and ensuring the development of health care institutions for the implementation of long-term, significant structural and systemic changes. The implementation of such changes is impossible without effective long-term planning and strategic management. The use of technologies, methods and tools of strategic management makes it possible to adapt the industry to the existing dynamic changes. The aim of the article is to study adaptive development strategies in the strategic management of organizations, health care institutions in the context of digital transformation. The methodological basis of the study is the methods of scientific cognition: analysis and synthesis, strategic, systematic approach; adaptive, process, comprehensive, functional scientific approaches. The obtained scientific results consist in substantiating the basic stages of adaptive strategic

management plans, namely: carrying out a strategic analysis of the external and internal environment of a health care institution; determining, choosing the direction of strategic development; final formation of alternatives for the implementation of an adaptive strategy. The formulation of adaptive strategic management of a health care institution is generalized, which can be defined as a complex process, which is based on an adaptive-system approach to the development and management of a health care institution with the development and adoption of long-term action plans, organization of the work of the institution and its structural subdivisions, in order to adequately adapt its activities and direct means and measures to achieve the goals and objectives of the health care institution. Prospects for further research lie in the expediency of a comprehensive study of the aspects of planning and implementation of the adaptive strategy for the development of a health care institution in the current conditions of highly dynamic changes and significant turbulence, uncertainty of the external market environment for the functioning of health care institutions and, accordingly, effective planning and financial, economic, personnel, technical, technological and socio-public resources of health care institutions in order to ensuring their adaptation to external changes and further effective functioning and development.

Keywords: strategic management, adaptive development strategies, digitalization, digital transformation, healthcare institutions

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 16

Постановка проблеми. Загальні інтеграційні процеси які відбуваються в галузі охорони здоров'я у світі та поступове поетапне впровадження медичної реформи в Україні активували питання адаптування та забезпечення розвитку закладів охорони здоров'я з провадження довготривалих значних структурних та системних змін. Проте впровадження таких змін неможливе без здійснення ефективного довготривалого планування та стратегічного управління. Використання технологій, методів та інструментів стратегічного управління дає можливість адаптування галузі до існуючих динамічних змін.

Удосконалення, оптимізація роботи організацій, закладів охорони здоров'я в сучасних умовах, реформування організацій медичної сфери діяльності є важливим пріоритетним завданням, що вимагає обґрунтування та розробки нових обґрунтованих концептуальних підходів та розроблення і впровадження стратегічного управління діяльності медичного закладу та його майбутнього розвитку з визначенням етапів впровадження управлінських змін відповідно до стану самого медичного закладу та наявних для його розвитку фінансових, технологічних, кадрових та інших ресурсів. Все це обумовлює актуальність та важливість дослідження адаптивних стратегій розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретико-методологічних засад та практичних аспектів впровадження адаптивних стратегій розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації вивчалось у працях провідних зарубіжних та вітчизняних науковців.

Відповідно до визначення Г. Ансоффа (2007) стратегія підприємства загалом є процесом формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують досягнення.

За визначенням В. Корінева, Д. Мартиненко (2014) адаптивність є певним пристосування економічної системи та її окремих суб'єктів, працівників до змінних умов зовнішнього середовища, виробництва і праці, що змінюються. Адаптивною є система, яка може пристосовуватися до змінних умов маркетингового середовища (внутрішніх і зовнішніх).

На думку О. Талавиря (2017) процес формування стратегії розвитку підприємства визначається як структурований кінцевий набір дій, спроектований для виробництва специфічної послуги конкретного споживача. Таким чином, він являє собою

певну модель управлінських дій, яка складається із взаємопов'язаних заходів, що виконують окремі функції стратегічного менеджменту для формування стратегії розвитку підприємства".

У праці О. Шраменко, Г. Жиліна, С. Задорожньої (2019) зазначається що розроблення стратегії підприємства передбачає формування набору альтернатив розвитку, який поетапно звужується в процесі їх оцінки і остаточного відбору базової стратегії.

За іншим дослідженням адаптивна маркетингова стратегія виступає способом досягнення стратегічних цілей підприємства, пов'язаних із формуванням попиту на вторинні потреби споживача, шляхом продажу продукції або послуг, що забезпечують задоволення цього попиту (Соковніна, 2020).

На думку В. Готра, Ю. Філін (2017) розробці адаптивної маркетингової стратегії передусє маркетинговий аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування організації - процес, який включає дослідження макро та мікроекономічного оточення організації, внутрішній маркетинговий аналіз середовища підприємства.

Стратегічне управління розвитком підприємства представлено у працях О. Пащенко (2011). Стратегічний підхід до управління глибоко досліджено у працях П. Друкера (1993); теоретико-методичні засади стратегічного управління представлено у працях О. Зінченко (2021); аспекти стратегічного розвитку підприємств висвітлено у працях Ю. Калиніченко (2010); проблематиці моделювання адаптації підприємства у постіндустріальних умовах господарювання присвячені роботи К. Вишневської (2017). Теоретико-прикладні аспекти формування цифрової економіки: тренди, ризики та соціальні детермінанти та адаптивні стратегії впровадження цифровізації висвітлені в дослідженнях О. Пищуліна (2020).

Незважаючи на значний обсяг проведених досліджень, питання

теоретико-методологічних засад та практичних аспектів впровадження адаптивних стратегій розвитку в стратегічному управлінні закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації є недостатньо вивченим та залишає поле для подальших досліджень.

Ефективне управління діяльністю закладів охорони здоров'я в сучасних умовах потребує процесу впровадження довгострокового стратегічного управління з плануванням діяльності та розвитку закладу. Сучасні процеси в сфері охорони здоров'я, її реформування та розбудова на нових засадах потребує застосування нових ефективних підходів до управління діяльністю закладів в основі яких оптимальне поєднання та використання наявних ресурсів закладу та існуючих можливостей для його розвитку. Внаслідок цього питання дослідження адаптивних стратегій розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації, є актуальним для подальшого наукового вивчення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження адаптивних стратегій розвитку в стратегічному управлінні організаціями, закладами охорони здоров'я в умовах цифрової трансформації. З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, стратегічний, системний підхід; адаптивний, процесний, комплексний, функціональний наукові підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Разом з переходом на новий статус, а саме комунального неприбуткового підприємства заклад охорони здоров'я має також і змінену модель фінансового забезпечення. Разом із тим, ефективна організація роботи закладу охорони здоров'я та його забезпечення в умовах значних змін, цифровізації медичної сфери, та впливів зовнішнього середовища, потребують розробки та затвердження адаптивних стратегій розвитку закладу охорони здоров'я та впровадження стратегічного управління його діяльністю. Внаслідок того, що

заклади охорони здоров'я стали окремими фінансовими господарськими одиницями та потребують значних ресурсів для функціонування та розвитку, виникає потреба в стратегічному управлінні, залученні та зростанні ефективності використання ресурсів закладу охорони здоров'я, оскільки саме це здатне забезпечити його виживання в складних перехідних умовах та забезпечити сталий розвиток. Нові реалії актуалізують питання обґрунтування доцільності та ефективності використання всіх наявних ресурсів та зростання відповідальності керівників за прийняття відповідних управлінських рішень. Водночас, нові завдання в управлінні потребують використання нових підходів та нових принципів і застосування стратегічного управління є головним із них. Впровадження стратегічного управління дає можливість визначити та окреслити головну провідну мету закладу охорони здоров'я, відповідно до неї визначити основні стратегічні завдання, практична реалізація яких забезпечить досягнення поставленої мети функціонування закладу.

Одним із перших стратегічних завдань яке стоїть перед закладом охорони здоров'я є зміна застарілої організаційної структури. Наступним важливим стратегічним завданням є актуалізація управлінських процесів та впровадження нових методів управління, а також застосування нових систем мотивації персоналу.

Впровадження адаптивних стратегій управління та здійснення важливих кроків в напрямі розбудови ефективного закладу охорони здоров'я потребує здійснення заходів щодо удосконалення структури закладу. Відповідно до існуючих концептуальних визначень стратегія є планом управлінських дій, спрямованих на досягнення визначеної мети та окреслених цілей. Відповідно до адаптаційної стратегії визначається, як саме заклад буде розвиватися в подальшій майбутній перспективі та які саме заходи та дії потрібно здійснити для того щоб заклад перейшов до бажаного запланованого

стану. В сучасних умовах стратегія виступає невід'ємною частиною корпоративного управління організаціями, а враховуючи завдання впровадження реформ у закладах охорони здоров'я стратегія та стратегічне управління є необхідним та доцільним в функціонуванні закладів медичної сфери. Ключовим завданням впровадження концепції адаптивного стратегічного управління в медичній сфері є спроможність на формування конкурентних переваг закладів охорони здоров'я. Так, за векторами, визначеними Всесвітньою організацією охорони здоров'я стратегічне управління охоплює такі важливі вектори як формування нормативно-правового поля функціонування закладів охорони здоров'я, визначення завдань стратегічного управління, впровадження нових норм та методів, застосування нових ефективних інструментів стратегічного управління, а також налагодження ефективної системи моніторингу та контролю за діяльністю закладів охорони здоров'я з метою впровадження поетапних послідовних покращень результатів діяльності та ефективності їх функціонування.

Основою стратегічного управління закладів охорони здоров'я та його головним ресурсом є кадровий потенціал, адже саме він є основоположним ресурсом в роботі закладів охорони здоров'я. Вагомим складником стратегічного управління є адекватне реагування на зміни зовнішніх та внутрішніх факторів, зміни кон'юнктури ринку медичних послуг, що забезпечує виживання в складних умовах в довготривалій перспективі та забезпечує досягнення поставлених закладом стратегічних цілей та завдань.

Першим етапом впровадження стратегічного управління є безпосередньо формування планів та впровадження стратегічного планування діяльністю закладу. Основними етапами адаптивного стратегічного управління виділяються такі етапи як: здійснення стратегічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища закладу охорони здоров'я. Наступним етапом здійснюється визначення вибору

напряму стратегічного розвитку. На заключному етапі відбувається остаточне формування альтернатив реалізації стратегії та стратегія відповідно реалізується.

Процес стратегічного управління також може розглядатися як процес управління складовими частинами відповідно до основних функціональних сфер: підготовки стратегічних настанов, розробки цілей та завдань стратегічного менеджменту; розробка та реалізація самої стратегії; здійснення аналізу та оцінювання результату діяльності.

Таким чином, загальне формулювання адаптивного стратегічного управління закладом охорони здоров'я можна визначити як складний процес, в основі якого лежить адаптивно-системний підхід до розбудови та управління закладом охорони здоров'я з розробкою та прийняттям довгострокових планів діяльності, організацією роботи закладу та його структурних підрозділів, з метою ефективної адаптації його діяльності та спрямування засобів та заходів на досягнення поставлених мети та цілей закладу охорони здоров'я.

Впровадження адаптивного стратегічного управління передбачає виконання певного алгоритму послідовних управлінських дій, спрямованих на розроблення та впровадження плану стратегічного розвитку закладу охорони здоров'я. Алгоритм прийняття управлінських рішень в адаптивному стратегічному управлінні діяльністю закладу охорони здоров'я представлено на рис. 1.

Розробка та впровадження стратегічного плану вимагає злагодженої та системної роботи керівників, фахівців, які будуть входити до робочої групи з розробки та впровадження цього плану. Адаптивне стратегічне управління закладом охорони здоров'я є складним багатокроковим процесом, саме тому його розробка та впровадження передбачають наявність злагодженої системної праці його робочої групи.

Першим етапом є створення робочої групи, до якої ввійдуть всі фахівці, які будуть залучені до розробки та здійснення стратегічного плану розвитку закладу охорони здоров'я. В цю групу будуть залучені керівники функціональних підрозділів та структур.

Другим етапом буде дослідження поточного стану закладу охорони здоров'я. Аналіз та оцінка основних показників діяльності закладу охорони здоров'я, які свідчатимуть про його стан та досягнення відповідних результатів роботи. Стратегічне планування роботи закладу охорони здоров'я є складним процесом і тому доцільним є використання SWOT-аналізу діяльності закладу з аналізу складних, сильних сторін, можливостей та загроз в діяльності закладу охорони здоров'я. Важливим є оцінка динаміки ключових показників за минулі періоди, яка має включати аналіз існуючого стану закладу охорони здоров'я, за переліком необхідних для аналізу показників.

Третім етапом має бути здійснення оцінювання зовнішнього середовища закладу з охорони здоров'я та тих факторів, що здійснюють безпосередній та опосередкований вплив на його функціонування. Заклад охорони здоров'я функціонує в соціальному та економічному середовищі, має соціально орієнтовану сферу діяльності, де забезпечує надання медичної допомоги населенню та медичних послуг, отже для його функціонування важливим значенням має соціальне середовище і сам заклад. Діяльністю безпосередній вплив на стан цього соціального середовища, забезпечуючи своєчасне та відповідної якості лікування населення. Зовнішнє середовище має значні проблеми та перспективи і тому що з одного боку стимулюють та надають можливостей для функціонування та розвитку закладу охорони здоров'я. Водночас, зовнішнє середовище має значні ризики та загрози для функціонування закладів охорони здоров'я і тому його вплив на медичний заклад повинен вивчатися, аналізуватися та враховуватися в роботі закладу.

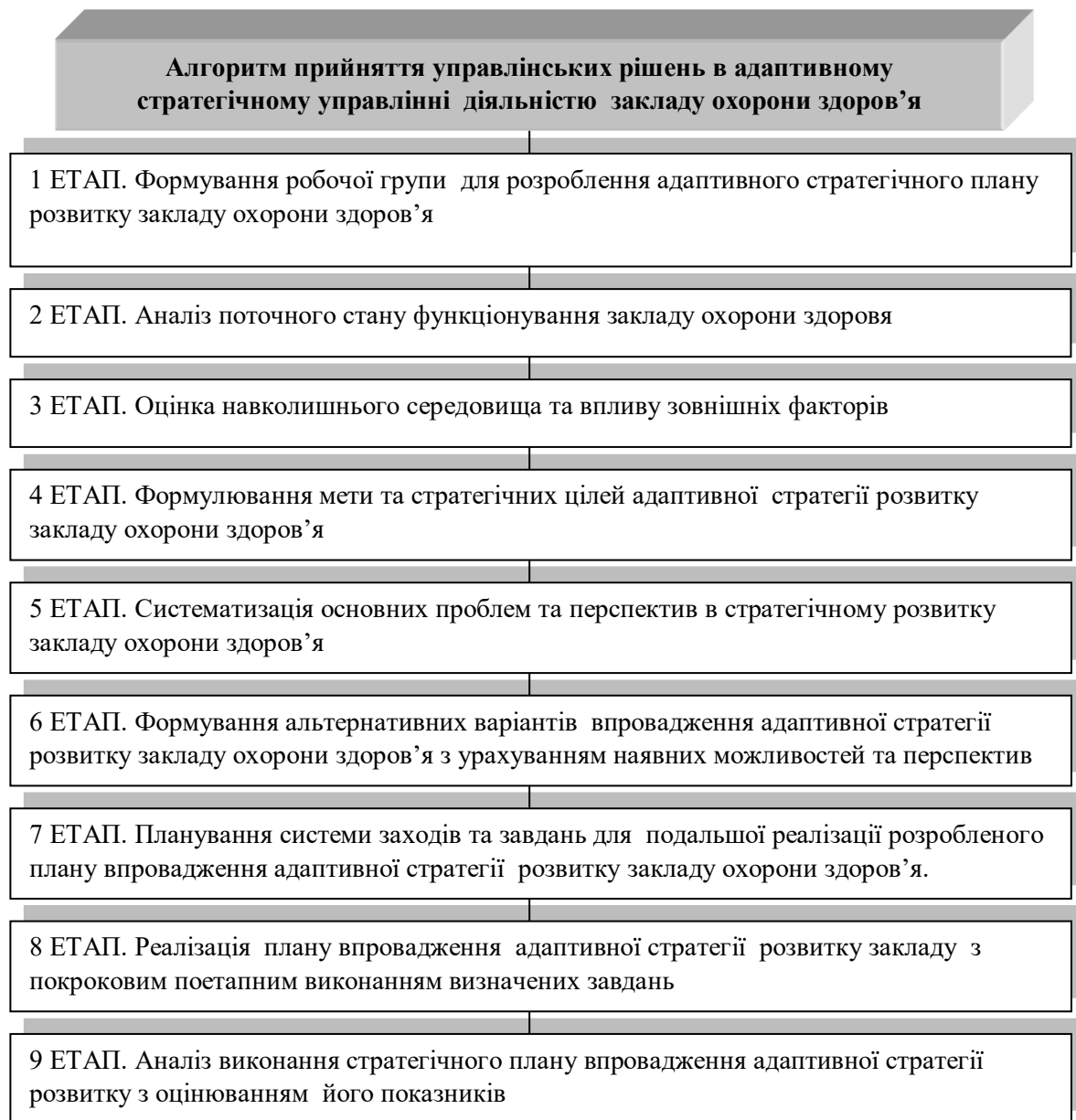


Рис. 1. Алгоритм прийняття управлінських рішень в адаптивному стратегічному управлінні діяльністю закладу охорони здоров'я

Джерело: сформовано автором на основі (Мінцберг, 2008)

Безпосередній вплив на заклад та його роботу здійснює економічне, демографічне, екологічне, політичне середовища та природні кліматичні та макроекономічні фактори, стан міжнародного співробітництва та пов'язані з ним глобальні перспективи та виклики.

Четвертий етап включає формулювання місії, мети діяльності закладу охорони здоров'я та основних стратегічних завдань його діяльності,

реалізація яких забезпечить досягнення поставленої окресленої мети закладу.

На п'ятому етапі систематизуються основні виклики та перспективи розвитку лікувальних установ та здійснюється повний SWOT-аналіз що включає аналіз сильних та слабких загроз закладу охорони здоров'я, його переваг та недоліків, проблем з функціонуванням і водночас в межах цього аналізу здійснюється аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища закладу охорони здоров'я, що є

колом майбутніх перспектив стратегічного розвитку та окреслено ризики та загрози з якими може стикнутися в своїй діяльності заклад охорони здоров'я на даний час та в майбутньому.

На шостому етапі здійснюється вироблення альтернативних варіантів розвитку закладу охорони здоров'я, із урахуванням загроз та можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища.

На сьомому етапі здійснюється планування переліку заходів та завдань з метою подальшого детального планування та виконання діяльності спрямованої на досягнення стратегічних цілей.

На восьмому етапі здійснюється практична реалізація стратегічного планування та виконання поставлених стратегічних завдань, і запропоновані заходи реалізуються, здійснюються на практиці в діяльності закладів охорони здоров'я.

На дев'ятому етапі здійснюється оцінка виконання стратегічного плану та аналіз його ефективності з розрахунком відповідних показників які показують ефективність прийнятих управлінських рішень та ефективність реалізації стратегічного плану діяльності закладу охорони здоров'я.

Під час розробки адаптивного стратегічного плану розвитку важливою умовою його ефективності є повне бачення того як буде функціонувати заклад охорони здоров'я в перспективі, в умовах цифровізації та з якими проблемами та труднощами буде пов'язане майбутнє, його функціонування, та як заклад охорони здоров'я та надання медичних послуг бачать пацієнти. Таким чином, пацієнтоорієнтованість та орієнтованість на максимальне врахування потреб та бачення пацієнтів повинно стати основною метою майбутнього стратегічного планування в роботі закладу охорони здоров'я. Відповідно до цієї

пацієнтоорієнтованості визначається, що саме та як саме необхідно змінити у функціонуванні закладу охорони здоров'я та на які складові потрібно звернути безпосередню та першочергову увагу при цьому плануванні.

Висновки. В результаті проведених у роботі досліджень сформовано алгоритм прийняття управлінських рішень в визначенні та плануванні адаптивних стратегій розвитку закладу охорони здоров'я який складається з етапів: формування робочої групи для розроблення адаптивного стратегічного плану розвитку закладу охорони здоров'я; аналізу поточного стану функціонування закладу охорони здоров'я; формулювання мети та стратегічних цілей адаптивної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я; систематизації основних проблем та перспектив в стратегічному розвитку закладу охорони здоров'я; систематизації основних проблем та перспектив в стратегічному розвитку закладу охорони здоров'я; формування альтернативних варіантів впровадження адаптивної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я з урахуванням наявних можливостей та перспектив; планування системи заходів та завдань для подальшої реалізації розробленого адаптивної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я; реалізація адаптивної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я з покроковим поетапним виконанням визначених завдань; аналіз виконання стратегічного плану впровадження адаптивної стратегії розвитку закладу охорони здоров'я з оцінюванням його показників.

Адаптивна стратегія закладу охорони здоров'я має відповідати загальній меті суспільного розвитку та суспільним вимогам, адже повинна забезпечувати досягнення відповідного високого рівня забезпечення громадського здоров'я.

Література:

1. Ansoff, H. (2007). *Strategic Management*. New York : Springer. P. 251.
2. Корінев В. Л., & Мартиненко Д. О. (2014). Стратегічне планування маркетингу як складова адаптивного управління підприємством. *Держава та регіони*. № 3 (78). С. 71-74.
3. Талавира, О. (2017). Особливості формування стратегії розвитку підприємств. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. № 260. С. 339-347.
4. Шраменко О.В., Жиліна Г.Ф., & Задорожна С.М. (2019). Критерії та підходи до оцінки стратегії підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 67. С. 107-114.
5. Соковніна, Д. (2020). Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізація. *Економіка та держава*. № 10. С. 89-92.
6. Готра В.В., & Філін Ю.І. (2017). Розробка адаптивної стратегії маркетингу. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні*. №2. С. 163-169.
7. Пашенко, О. (2011). Стратегічне управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. №2. С. 99-103.
8. Drucker, P. (1993). *The Practice of Management*, Harper Business. New York: Springer. P. 132.
9. Зінченко, О. (2021). Адаптивні стратегії підприємств у цифровому середовищі. *Проблеми економіки* № 3 (49). С. 110-116.
10. Калиніченко, Ю. (2010). Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Галицький економічний вісник*. №4(29). С. 106-115.
11. Вишнеvsька, К. (2017). Моделі адаптації підприємства у постіндустріальних умовах господарювання. *Фінансовий простір*. № 1 (25). С. 125–130.
12. Пищуліна, О. (2020). Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. К.: Центр Разумкова. 274 с.
13. Мінцберг, Г. (2008). Зліт і падіння стратегічного планування. К.: Вид-во Олексія Капусти. 412 с.
14. Litvin, N., Grabar, N., Tymofeev, S., Harasym, P., & Myshchysyn, O. (2021). ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES AS THE BASIS OF THE MANAGEMENT PROCESS WITHIN THE FINANCIAL AND LEGAL FIELD. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 209–215. <https://doi.org/10.18371/fcapt.v4i39.241310>
15. 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*. Editor-in-Chief. M. Denysenko. Scientific Center of Innovative Researches OU, 230 p., pp. 23-41. DOI: <https://doi.org/10.36690/DIFTDE-2023-23-41>
16. Mihus, I. & Gupta, S. G. (2023). Exploring the Foundations of the Digital Economy: an In-Depth Overview. *Business model innovation in the digital economy*. Scientific Center of Innovative Researches OU, 208 p., pp. 23-41. DOI: <https://doi.org/10.36690/BM-ID-EU-6-37>

УДК 658.51: 330.341

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-166-173

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ БАЗИС УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Віталій Олійник¹, Олег Денисов²

¹Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OliyukVM@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0431-7803>

²Д.е.н., доцент кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OlegDE@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7920-3961>

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASIS OF MANAGEMENT OF PRODUCTION PROCESSES OF ENTERPRISE

Vitaliy Oliynyk¹, Oleg Denysov²

¹Postgraduate student of the Management Technologies Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OliyukVM@krok.edu.ua ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0431-7803>

²Doctor of Science (Economics), Associate Professor of the Department of Management Technologies «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OlegDE@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7920-3961>

Анотація. У статті досліджено теоретико-методичний базис управління виробничими процесами підприємства. Актуальність теми проведеного дослідження визначається тим, що на сучасних етапах економічного розвитку, ризиків, невизначеності та динамічності ринкового середовища питання ефективного управління виробничою операційною діяльністю підприємств набуває вагомого значення, оскільки саме впровадження нових технологій та удосконалення процесів виробництва продукції, послуг стають визначальними чинниками зростання як цінової так і технологічної конкурентоспроможності продукції чи послуг підприємства на ринку, визначають його прибутковість і перспективи майбутнього розвитку. Відповідно до вище зазначеного питання дослідження теоретико-методичного базису управління виробничими процесами підприємства є актуальним для впровадження подальших наукових досліджень і має не лише теоретико-методичне, але й практичне значення. Метою статті є дослідження теоретико-методичного базису управління виробничими процесами підприємства. Методологічною основою дослідження стали методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, порівняння; а також процесний, системний, динамічний, функціональний, кількісний, якісний, суспільно-організаційний, відтворювальний, програмно-цільовий, нормативний, інституційний, системно-синергетичний наукові підходи. Отримані наукові результати полягають у дослідженні та виявленні впливу та дії процесного та системного наукових підходів як базових в управлінні виробничими процесами підприємства, впровадження яких передбачає: формування алгоритму управління виробничим потенціалом підприємства з визначенням мети виробничої діяльності; обґрунтування основних напрямів виробництва; оцінку використання виробничого потенціалу за системою показників; аналіз показників; розробку рекомендацій щодо зростання ефективності управління виробництвом; забезпечення контролю реалізації заходів. Таким чином, зазначені наукові підходи мають не лише широке теоретико-методичне застосування, але й забезпечують організацію розробки та впровадження механізму управління виробництвом. Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності розбудови процесно-орієнтованої системи управління, головним завданням якої є формування механізмів взаємодії між структурними підрозділами, виконавцями (власниками процесів), як при управлінні підприємством, так і у його співпраці із контрагентами-партнерами зовнішнього середовища та впровадженні інтегруванні сучасних інноваційних технологій в операційній діяльності і управлінні виробничими процесами загалом, що забезпечить зростання ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: управління виробничими процесами, процеси, цифровізація, нові технології, цифровізація управління виробничими процесами, інформаційні системи

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 15

Abstract. The article examines the theoretical and methodological basis of management of production processes of enterprise. The relevance of the topic of the study is determined by the fact that at the current stages of economic development, risks, uncertainty and dynamism of the market environment, the issue of effective management of production operating activities of enterprises is of great importance, since it is the introduction of new technologies and improvement of the processes of production of products and services that become the determining factors in the growth of both price and technological competitiveness of products or services enterprises in the market, determine its profitability and prospects for future development. In accordance with the above-mentioned issue, the study of the theoretical and

methodological basis for the management of production processes of enterprise is relevant for the implementation of further scientific research and has not only theoretical and methodological, but also practical significance. The aim of the article is to study the theoretical and methodological basis for managing the production processes of enterprise. The methodological basis of the study was the methods of scientific knowledge: analysis and synthesis, comparison; as well as process, systemic, dynamic, functional, quantitative, qualitative, socio-organizational, reproductive, program-targeted, regulatory, institutional, systemic, synergetic scientific approaches. The obtained scientific results consist in the study and identification of the influence and action of process and system scientific approaches as basic in the management of production processes of enterprise, the implementation of which involves: formation of an algorithm for managing the production potential of enterprise with the definition of the purpose of production activity; substantiation of the main directions of production; assessment of the use of production potential according to the system of indicators; analysis of indicators; development of recommendations for improving the efficiency of production management; ensuring control over the implementation of measures. Thus, these scientific approaches have not only a wide theoretical and methodological application, but also ensure the organization of the development and implementation of a production management mechanism. Prospects for further research lie in the need to develop a process-oriented management system, the main task of which is to form mechanisms of interaction between structural units, executors (owners of processes), both in the management of enterprise and in its interaction with partners of the external environment and the introduction of integration of modern innovative technologies in operational activities and management of production processes in general, which will ensure growth efficiency and competitiveness of enterprises.

Keywords: production process management, processes, digitalization, new technologies, digitalization of production process management, information systems

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. На сучасних етапах розвитку економіки питання ефективного, управління виробничими, операційними процесами підприємств формує основу їх ефективної діяльності, спрямованої на досягнення визначеної мети та цілей. Не зважаючи на наявність та використання підприємствами однакових ресурсів, спрямованість на випуск певних продуктів та послуг, знаходження в спільному ринковому середовищі, з його сформованими умовами та невизначеністю підприємства отримують різні результати, ефективність яких передусім залежить від ефективності управління наявними ресурсами, можливостями та адаптацією і використанням необхідних для функціонування і розвитку підприємства управлінських технологій. Водночас, найбільш раціональне та оптимізоване використання ресурсів і економічного ресурсного потенціалу підприємства сприяє зростанню їх конкурентоспроможності та ефективності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретично-методичною основою практичного впровадження та подальшого зростання ефективності управління виробничими процесами підприємств є формування та накопичення фундаментальних наукових знань, як результату представлених численних наукових праць. У дослідженні теоретично-

методичних основ управління виробничими процесами на підприємстві першим питанням, яке потребує розгляду є сутність поняття виробництво.

В історичному контексті виробництво розглядається через призму проходження етапів розвитку продуктивних сил та виробничих відносин від ремісництва, машинного виробництва до автоматизованих виробничих систем. За дослідженням А. Бабицького (2007) в теорії виробництва представлено класичну теоретичну економіку, теорію економічного відтворення, теорію управління економікою виробництва, а також теорію самого економічного розвитку. Щодо визначення самого поняття виробництво то воно в сучасних економічних словниках трактується як процес створення продукції та як діяльність економічних суб'єктів, спрямована на виробництво продукції (Башнянин & Іфтемічук 2006). Традиційно в наукових працях виробництво трактується як сукупність і взаємодія трьох головних складових: засобів, предметів праці та робочої сили (Геєць, 2000). Слід зазначити, що визначення поняття виробництва сьогодні поширюється, в тому числі на частину діяльності підприємства, пов'язану як із формуванням виробничих баз, так і з основами виробничої діяльності.

У працях С. Мочерного (2006) поняття виробництва визначається як процес взаємодії, який відбувається між працівниками, завдяки чому здійснюється вплив на певні речовини природного походження, а також формування знань працівників, залучених до виробництва матеріальних та нематеріальних благ. За цим визначенням виробництво є послідовним процесом, який забезпечує перетворення ресурсів, в тому числі і природного походження на вихідні результати, необхідні для задоволення економічних та соціальних потреб. Таким чином, виробництво за своєю сутністю та ознаками є процесом, що має вхідні та вихідні параметри і забезпечує перетворення наявного ресурсного забезпечення, характерного для тих чи інших видів економічної діяльності суб'єктів.

На думку В. Городянськ (2004) виробництво в широкому розумінні є цілеспрямованою діяльністю, яка охоплює процеси в добувній промисловості, переробній промисловості, машинобудуванні, продукуванні інформаційних продуктів та наданні послуг. Відтак, поняття виробництва має широке значення та інтерпретацію, а об'єктами наукових досліджень при цьому традиційно виступають предмети, засоби праці, знання, рівень кадрового забезпечення, а в сучасному світі – технології, які здатне залучити та використовувати підприємство.

Таким чином, застосування терміну виробництво має широке значення, водночас, під час виробництва формуються та діють виробничі відносини, які в історично-еволюційному контексті, як і самі процеси створення благ набувають значних змін, відповідно до сучасних ознак та тенденцій і переходять в площину інформаційного цифрового простору.

Наступним поняттям, що формує концептуальне розуміння теоретичних засад здійснення виробничої діяльності є поняття процесу виробництва. Так, за узагальненим баченням Г. Башнянина і В. Іфтемічука (2006) процес виробництва є

результатом праці людини, при цьому засоби та предмети праці виступають засобами виробництва. Таке визначення є класичним та широким розумінням процесів виробництва в їх історично-теоретичному значенні.

При цьому, як наголошується вченими, сама організація процесів виробництва залежить від стану та розвитку продуктивних сил (Ілляшенко, 2014). За таких обставин такими продуктивними силами традиційно виступають природні фактори, засоби виробництва, людські ресурси, інформація, проте в сучасному контексті важливими новими продуктивними силами стають технології, що забезпечують автоматизацію та цифровізацію процесів виробництва. Економічні закони, закономірності, фактори розміщення продуктивних сил широко досліджені науковцями сформували сталу економічну теорію їх раціонального використання та розвитку (Бажал, 1996). Проте, інформація та сучасні інноваційні технології, як продуктивні сили, являють собою відкритий простір для подальших наукових пошуків та досліджень.

На сучасних етапах економічного розвитку, значної невизначеності, динамічності ринкового середовища питання ефективного управління виробничою операційною діяльністю підприємств набуває вагомого значення. Зростання ефективності використання виробничого потенціалу, виробничих ресурсів актуалізує питання цифровізації та автоматизації управління виробничими процесами підприємств із застосуванням нових технологій.

Відповідно до вище зазначеного питання дослідження теоретично-методичного базису управління виробничими процесами підприємства є актуальним для впровадження подальших наукових досліджень і має не лише теоретико-методичне, але й практичне значення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретично-методичного базису управління

виробничими процесами підприємства. З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, порівняння; а також процесний, системний, динамічний, функціональний, кількісний, якісний, суспільно-організаційний, відтворювальний, програмно-цільовий, нормативний, інституційний, системно-синергетичний наукові підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Еволюція теоретичних положень розбудови, впровадження виробничої діяльності обґрунтовує та розкриває поступове еволюціонування та розуміння сутності і впливу факторів виробництва, які здійснюють безпосередній та опосередкований вплив як на зміну устроїв промисловості, так і на динаміку та переважаючий вплив тих чи інших факторів на виробничі процеси на тих чи інших етапах промислового розвитку (Кизим & Феденко, 2012). Так до факторів розміщення продуктивних сил, які безпосередньо впливають на процеси та розвиток виробництва науковці відносять сировинний, енергетичний, географічний, трудовий, споживчий, транспортний, екологічний фактори, а також стан ринкової кон'юнктури (Ольшанський, 2018). Проте найбільш важливими і найбільш динамічними факторами в першу чергу, як визначається в численних працях провідних світових та вітчизняних науковців, є дія факторів науково-технічного прогресу. Вплив науково-технічного прогресу виступає головним рушієм виробничого розвитку, а отже визначає якісні зміни в процесах виробництва, що еволюціонували від ручної та машинної праці до сучасних автоматизованих систем та процесів автоматизованого, а в сучасних умовах і «розумного» виробництва.

Сутність поняття управління виробництвом в широкому розумінні визначається як вплив на учасників виробничого процесу за для досягнення визначених цілей (Кизим & Феденко, 2012).

На думку С. Мочерного (2006) управління виробництвом вимагає

розбудови його керуючої системи, яка є сукупністю взаємодіючих та взаємопов'язаних методів і форм управління, які застосовуються органами державної влади та владними структурами на різних рівнях управління. Таке бачення та трактування про поняття управління виробництвом виводить управлінські процеси на інституційний рівень та зосереджує увагу на важливості та ролі держави, державних органів та структур, як рушіїв управління виробничими системами на макро рівні та як головного регулятора процесів на мікрорівні діяльності підприємств та свідчить про бачення системного та інституційного підходів до дослідження цього поняття.

Науковці І. Сазонець, В. Джинджоян, О. Чубарь (2006) обґрунтовують та класифікують суспільну організацію виробництва, яка представляється в чотирьох формах концентрації, спеціалізації, кооперування та комбінування, в яких система управління виробництвом підприємства виступає підсистемою виробничих систем більш високого порядку - галузі, регіону, держави. Зазначимо в працях цих науковців описано та обґрунтовано суспільно-організаційний підхід, який пов'язує управлінські функції, завдання організації та управління виробництвом конкретних підприємств із суспільним державним завданням соціально-економічного розвитку і потребує для такого управління планування та впровадження послідовної державної структурної політики в сфері розвитку виробництва.

У працях М. Кизим, Г. Феденко (2012) увага зосереджується на тому, що на державному рівні широко використовується програмно-цільова організація сучасного управління виробництвом, з розробкою та затвердженням цільових програм та проектів розвитку регіонального, галузевого та загальнодержавного значення. Таким чином, обґрунтована концепція трирівневої програмно-цільової організації управління, з її структурою та формами та програмно-цільовий підхід до

управління виробництвом на вищому рівні та відповідно нижчих рівнях галузевому та на рівні підприємств. Так, на вищих рівнях програмно-цільовий підхід спрямований на виявлення цілей та розробку програм, що мають цільове і водночас комплексне спрямування. На наступному середньому рівні доцільним є програмно-цільове планування та програмне планування, нижчий рівень забезпечує вирішення тактичних та оперативних управлінських завдань.

Програмно-цільовий підхід на рівні управління виробничими процесами підприємства за своїми якостями та функціями являє собою поєднання програмного підходу з чітким визначенням завдань, термінів, виконавців, ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань та передбачає за необхідності координацію дій в процесі реалізації програми та цільовий підхід з розробкою, прийняттям і подальшою реалізацією конкретних програм чи проектів (Бодров, 2002).

Сучасна нова парадигма процесного підходу заснована на впровадженні концепції «процесного управління», або так званого «процесно-орієнтованого управління» (Полінкевич, 2017). Основою цієї концепції – виокремлення бізнес-процесів та проектування їх послідовності і забезпечення управління цими процесами.

Формування концепційного «управління бізнес-процесами» виникло в 80-х роках минулого століття як перехід до моделювання та побудови нових систем управління виробництвом – управління бізнес-процесами з моделюванням та розбудовою самих бізнес-процесів та ланцюжків послідовності їх виконання (Демиденко, 2015). В основі цього принципового наукового підходу – сам процес, його ознаки та якості.

Серед значної кількості визначень самого поняття «процес» найбільш поширеним та узагальнюючим є визначення згідно стандарту ISO 9001. За ним процес виступає сукупністю взаємопов'язаних дій, що забезпечують перетворення входів на виходи (Сардак,

2009). Таким чином, процес являє собою комплекс дій, що мають вхід з відповідно визначеним завданням, саму дію і вихід у вигляді отриманих результатів діяльності. Крім цього важливого значення має постійність, систематичність та повторюваність, з якою здійснюються дії в процесах.

Водночас, впровадження процесного підходу в практичній діяльності з управління виробничими процесами підприємства має низку ключових складових (рис. 1.):

1) *Вхід процесу*, а саме вхідних ресурсів, необхідних для виконання виробничих процесів, в тому числі матеріальних ресурсів, кадрових ресурсів, інформації, документального забезпечення, основних фондів і т.д., над якими та з використанням яких відбуватиметься виконання процесу.

2) *Виходу процесу у вигляді запланованих результатів* (продукції, послуг, інформації, нематеріального активу), за для отримання яких відбувається виконання процесу.

3) *Ресурсів процесу*, які забезпечують виконання процесу та залишаються незмінними. Такими процесами виступає обладнання (техніко-технологічне забезпечення), документація, кадрові ресурси, фінансові ресурси, внутрішнє середовище та інфраструктура.

4) *Власника процесу* - особи, в розпорядженні якої є потрібний обсяг ресурсів, необхідних для виконання процесу, на якій лежить відповідальність за його виконання та отримані в результаті виконання процесу результати.

5) *Споживачів і постачальників процесу*. Від постачальників залежить відповідність, повнота та своєчасність постачання вхідних ресурсів, необхідних для початку та виконання процесу, споживачі виступають в ролі одержувачів вихідних результатів виконаного процесу. Від них залежать як можливість виконання процесів, так і доцільність, необхідність та потреба у їх виконанні. Водночас, постачальники та споживачі можуть бути

суб'єктами зовнішнього чи внутрішнього середовища;

б) *Показників процесу*. Показниками процесу виступає сукупність індикаторів, що може містити ознаки кількісних та

якісних параметрів, якими можна визначити сам процес та отримані результати.

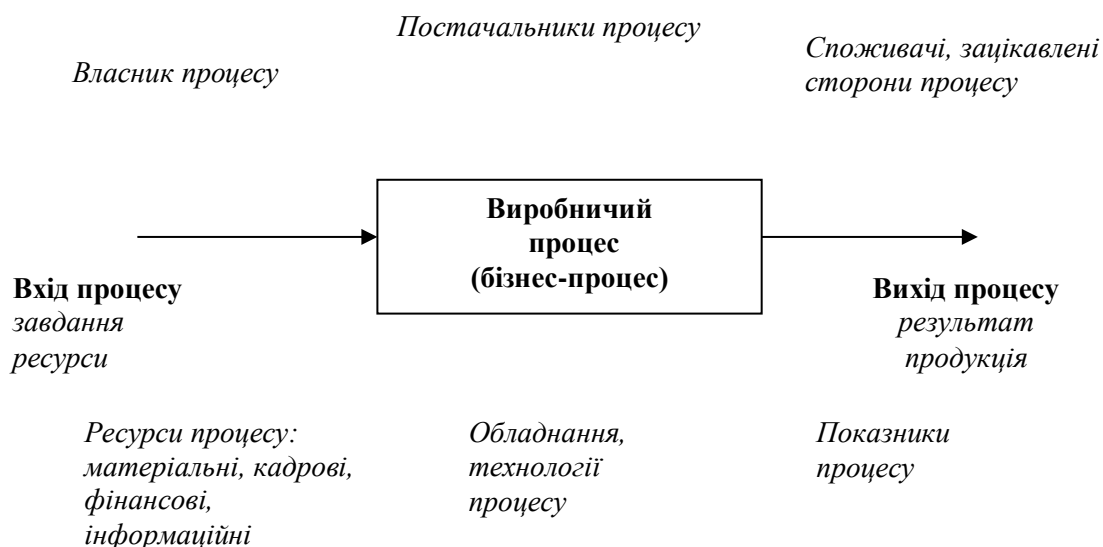


Рис. 1. Процесний підхід до управління. Структура процесу.

Джерело: (Ольшанський, 2018)

Загалом, у сучасній науковій літературі представлено різноманітні підходи до визначення сутності управління виробництвом. Одним із найбільш широко застосованих, досліджених є системний підхід. Так С. Сардак (2009) у своїх дослідженнях зазначає, що розбудова цілісної системи управління виробництвом відкриває можливості для розвитку нових інтерактивних властивостей, якостей не притаманних окремим складовим та елементам цих систем. Таким чином, в дослідженнях цього автора представлено системно-синергетичний підхід, який обґрунтовує ті ефекти та отримані результати, що виникають внаслідок реалізації масштабних проектів та програм економічного розвитку певних галузей промисловості чи окремих виробництв завдяки об'єднанню зусиль та системного спрямування ресурсів, задіяних та спрямованих у процеси виробництва.

Відповідно до системного підходу система управління виробництвом формується на засадах отримання певних принципів, спрямована на досягнення визначених цілей та застосовує функції мети, інструментарію та засобів управління.

Принципи управління виробництвом формують базові засади проектування складових та елементів виробничої системи та процесів її функціонування. Відповідно до цього наголошується на ознаках конструктивного підходу до формування структури виробничих систем відповідно до різних етапів її функціонування. Структура управління виробництвом складається з таких компонентів, як організаційна структура, працівники апарату управління та технічні засоби забезпечення управлінських дій.

Системний підхід до управління виробництвом, виробничим потенціалом

підприємства обґрунтовує у своїх працях В. Мартиненко (2017). Він зосереджує увагу на тому, що ефективне управління виробництвом має забезпечуватися завдяки формуванню гнучкої системи, яка здатна зазнавати змін та пристосовуватися до змін кон'юнктури ринку, і водночас забезпечувати стійку, значну прибутковість інвестованого в цю діяльність капіталу та забезпечувати подальший розвиток. На думку цього науковця системний підхід здатен забезпечити таку ефективність управління виробничим потенціалом завдяки дослідженню окремих елементів системи управління, обґрунтування мети та критеріїв діяльності механізму управління та окремих його елементів, а також завдяки підпорядкуванню всіх елементів в їх спрямуванні на досягнення визначеної мети. Таке бачення автора відображає особливості та переваги застосування системного підходу та розширює базис наукового пізнання управління виробничими процесами з дослідженням поняття виробничого потенціалу як узагальненого бачення до ресурсів та можливостей організації, які і забезпечують її виробничу діяльність. Водночас, саме керівництво виробничими процесами здійснюється через управління виробничим потенціалом підприємства, що свідчить про взаємозалежність та єдність цих понять та доцільність застосування системного підходу як при їх вивченні, так і в практичних аспектах управління виробництвом. Відповідно ефективність механізму управління виробництвом залежить від виваженості, чіткості, досяжності заданих цілей і визначених

пріоритетів у їх досягненні. Таке розуміння системного підходу до управління виробничими процесами має емпіричне значення, оскільки обґрунтовує необхідність критеріальної оцінки та кількісного вимірювання цілей, прийнятих в процесі управління, що дасть можливість виявити рівень їх досягнення.

Висновки. В статті досліджено теоретично-методичний базис управління виробничими процесами підприємства.

Науковці акцентують увагу на необхідності розбудови процесно-орієнтованої системи управління, головним завданням якої є формування механізмів взаємодії між структурними підрозділами, виконавцями (власниками процесів), як при управлінні підприємством, так і у його взаємодії із контрагентами-партнерами зовнішнього середовища. В результаті проведеного дослідження визначено, що впровадження процесного та системного підходів передбачає формування алгоритму управління виробничим потенціалом підприємства з визначенням мети виробничої діяльності; обґрунтуванням основних напрямів виробництва; оцінкою використання виробничого потенціалу за системою показників; аналізом показників; розробкою рекомендацій щодо зростання ефективності управління виробництвом; забезпеченням контролю реалізації заходів. Таким чином, зазначені наукові підходи мають не лише широке теоретично-методичне застосування, але й забезпечують організацію розробки та впровадження механізму управління виробництвом.

Література:

1. Бабицький, А. (2007). Економіка виробництва: теоретичні і практичні аспекти. *Економіка України*. № 9. С. 63–71.
2. Башнянин, Г. І., & Іфтемічук, В. С. (2006). Навчальний економічний словник-довідник. Львів: Магнолія. 688 с.
3. Геєць, В. М. (2000). Нестабільність та економічне зростання. К.: Ін-т екон. прогноз. 344 с.
4. Мочерний, С. (2006). Інтернаціоналізація виробництва і сучасні тенденції розвитку світового господарства. *Економіка України*. № 5. С. 47–55.
5. Городянськ, В. Г. (2004). Суспільствознавство: Людина. Суспільство. Світ. Д.: Дніпро 556 с.
6. Ілляшенко, Н.С. (2014). Формування теоретичних засад випереджального розвитку на рівні країни та підприємства. *Економічний часопис. XXI*. №5-6. С. 78-81.
7. Бажал, Ю. М. (1996). Економічна теорія технологічних змін. К.: Заповіт. 240 с.
8. Кизим, М.О., & Феденко, Г.М. (2012). Теорія та практика оцінки пріоритетності та результативності державних цільових програм в Україні. *Бізнес Інформ*. № 12. С. 6–13.
9. Ольшанський, О. В. (2018). Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник*

Ужгородського національного університету. №3.
С. 22–26.

10. Сазонець, І.Л., Джинджоян, В.В., & Чубарь, О.О. (2006). Розміщення продуктивних сил. К.: Центр навчальної літератури. 320 с.

11. Бодров, В.Г. (2002). Трансформація економічних систем: концепції, моделі, механізми регулювання та управління К.: УАДУ. 102 с.

12. Полінкевич, О.М. (2017). Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем. Луцьк: Вежа-Друк. 368 с.

13. Демиденко, В. (2015). Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до

управління підприємством. *Ефективна економіка.*
№ 11. URL:

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>

14. Сардак, С. Е. (2009). Системний підхід до управління та розвитку суб'єктів господарювання. *Економіка: проблеми теорії та практики.* Вип. 257. С. 160-164.

15. Мартиненко, В. П. (2017). Основні підходи до управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка.* № 11.

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5855>

УДК 330.341.1:338.2:338.45
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-174-180

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Дмитро Полтавський¹

¹Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: PoltavskyiDO@krok.edu.ua, ORCID:https://orcid.org/0009-0004-6560-4486

THEORETICAL FOUNDATIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

Dmytro Poltavskyi¹

¹Postgraduate student of the Management Technologies Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: PoltavskyiDO@krok.edu.ua, ORCID:https://orcid.org/0009-0004-6560-4486

Анотація. У статті досліджено теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що відповідно до аналізу наукових праць інноваційний розвиток є певним переходом, зміною структури виробництва, основних засобів, капіталу, технологій, ресурсів та пріоритетів із одного на інший складний, технологічно вищий і водночас більш розвинений рівень техніко-технологічного розвитку, що забезпечує зростання ефективності, продуктивності, енергоощадності та має інші, як економічні так і суспільні, соціальні переваги і таким чином забезпечується перехід на більш високий рівень суспільно-економічного розвитку, що відкриває широке поле для практичного застосування отриманих наукових теоретичних знань. Метою статті є дослідження теоретичних засад інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. Методологічною основою дослідження стали методи аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний підхід, процесний, комплексний, функціональний, логічно-діалектичний методологічні підходи. Отримані наукові результати полягають в узагальненні дослідженні теоретичних засад, сутності, інновації, інноваційного розвитку, визначенні, що їх понятійний апарат відзначається багатогранністю та поліаспектністю. Виділено чотири основні групи підходів до розуміння сутності інновацій: як процесу розробки ідей, новацій та їх впровадженні у виробництво з подальшою комерціалізацією у вигляді проєктів, процесів, обладнання, технологій; як системи яка створюється, формується з метою створення чи впровадження в діяльність підприємств, нових товарів, технологій, процесів, нового обладнання, тобто як певний комплекс дій, спрямованих на розробку та впровадження, комерціалізацію інновацій; як результату здійснення інноваційної діяльності в виді нової розробленої чи покращеної продукції, радикально нового чи покращеного технологічного процесу; та як зміни технологій виробництва, що являють собою певний «стрибок», перехід від застарілої до нової функції виробництва. Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності подальшого вивчення інноваційного розвитку як певного переходу, зміни структури виробництва, основних засобів, капіталу, технологій, ресурсів та пріоритетів із одного на інший, більш складний, технологічно вищий і водночас більш розвинений рівень технологічності, що водночас забезпечує зростання ефективності, продуктивності та інші, як економічні так і суспільні, соціальні переваги, що є особливо важливим для підприємств в умовах євроінтеграції.

Ключові слова: управління, інновації, інноваційний розвиток, управління інноваційним розвитком підприємств, євроінтеграція.

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 16

Abstract. The article examines the theoretical foundations of innovative development of enterprises in the context of European integration. The relevance of the topic of the study is caused by the fact that, according to the analysis of scientific papers, innovative development is a certain transition, a change in the structure of production, fixed assets, capital, technologies, resources and priorities from one to another complex, technologically higher and at the same time more developed level of technical, technological development, which ensures the growth of efficiency, productivity, energy saving and has other, both economic and social, social advantages and thus ensures the transition to a higher level of socio-economic development, which opens up opportunities for the practical application of the scientific theoretical knowledge gained. The aim of the article is to study the theoretical foundations of innovative development of enterprises in the context of European integration. 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 generalizing the study of the theoretical foundations, essence, innovations, innovative development, determining that their conceptual apparatus is multifaceted and multifaceted. Four main groups of approaches to understanding the essence of innovation have been allocated: as a

process of developing ideas, innovations and their implementation in production with subsequent commercialization in the form of projects, processes, equipment, technologies; as a system that is created, formed for the purpose of creating or introducing into the activities of enterprises, new goods, technologies, processes, new equipment, that is, as a certain set of actions aimed at the development and implementation, commercialization of innovations; as a result of innovation activity in the form of new developed or improved products, radically new or improved technological process; and as changes in production technologies, which represent a certain "leap", a transition from an obsolete to a new production function. Prospects for further research lie in the expediency of further study of innovative development as a certain transition, change in the structure of production, fixed assets, capital, technologies, resources and priorities from one to another, a more complex, technologically higher and at the same time more developed level of manufacturability, which at the same time provides an increase in efficiency, productivity and other, both economic and social, social advantages, which is especially important for enterprises in conditions of European integration.

Keywords: *management, innovation, innovative development, management of innovative development of enterprises, European integration*

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 16

Вступ. Інновації, інноваційний розвиток, впровадження інновацій в сучасному світі виступають основою стабільного та ефективного функціонування підприємств і забезпечення їх майбутнього зростання. Впровадження інновацій є однією із головних умов стратегічного розвитку та конкурентоспроможності підприємств у всіх сферах діяльності. Особливого значення розробка та впровадження інновацій, забезпечення інноваційного розвитку має для підприємств, які працюють в високотехнологічних галузях та сферах економіки: машинобудуванні, енергетиці, хімічній галузі, сфері інформаційних технологій. Сучасний техніко-технологічний розвиток, динаміка та непередбачуваність ринкових, суспільних, економічних змін, зростання ринкової конкуренції потребують швидкої адекватної реакції підприємств на ринкові економічні зміни у створенні та просуванні продуктів і послуг. Загалом інноваційна діяльність виступає основою інноваційного розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретичних засади інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції активно здійснювалося у працях провідних зарубіжних та вітчизняних науковців.

Значна увага науковців зосереджується на питаннях сутності інновацій, класифікації інновацій, плануванні та впровадженні інноваційної діяльності, дослідженні структури інноваційного процесу, особливостей та моделей впровадження продуктивних та

процесних інновацій (Бажал, 1996). Ці дослідження формують наукову парадигму розуміння того, що інновації є основою розвитку, а інноваційний розвиток виступає як джерелом так і рушійною силою технологічних змін, науково-технічного прогресу, що призводить до змін суспільно-економічних відносин та економічних устроїв загалом.

Поняття інновація походить від латинського слова «novare», що перекладається як зміни, оновлення (Лапко, 1999). Є й інший переклад, адже з англійської мови «innovation» визначається як впровадження інновацій, винаходів у виробництво, практичну діяльність.

Понятійний апарат дослідження «інновацій», «інноваційного розвитку» відзначається багатогранністю та поліаспектністю. Можна виокремити найбільш поширені бачення та трактування науковцями цих понять. Так, інновації визначаються як процес розроблення, впровадження у виробництво та комерціалізацію нових продуктів; як результат досягнень розвитку науково-технічного прогресу; як інвестиційна діяльність в розробку новацій, нових наукових знань, нових товарів та технологій, їх впровадження в виробництво; здійснення наукових, фундаментальних та прикладних наукових досліджень і створення новацій; впровадження нових технологій та їх поширення, дифузії; трансфер технологій та інші (Лапко, 1999).

В сучасному світі інновації в прямому розумінні цього слова «оточують нас», проте традиційного найбільшого

поширення набуло поняття створення інновацій (Twiss, 1974). Поняття інновацій в першу чергу пов'язують із створенням, розробкою нових інноваційних продуктів, що за своїми техніко-технологічними характеристиками, параметрами, якістю відрізнялися б від вже відомих, попередніх, випущених товарів і відповідно могли би бути впровадженими у виробництво, випущеними на виробничих потужностях та успішно комерціалізованими (Porter, 1988). Проте не менш важливого значення для економічного розвитку підприємств мають не лише продуктивні, але і процесійні інновації, що пов'язані із впровадженням нових прогресивних процесів, технологій, виконання техніко-технологічної діяльності виробництва, продукції, роботи обладнання, використання нових технологій та сервісів. Особливої актуальності та динамічності впровадження інноваційних процесів набуло з розвитком інформаційних технологій, комп'ютеризації, інформатизації економічної сфери, розвитком сучасних цифрових технологій та пов'язаною з ними цифровою трансформацією суспільства (Porter, 1986). Інноваційні продукти та процеси мають нові, більш сучасні характеристики, властивості, якості, що не лише забезпечують зростання конкурентоспроможності продукції, вони змінюють соціальне середовище споживання та економічне середовище виробництва, сфери сервісу.

Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що інновації, інноваційні продукти стають активними засобами здобуття конкурентних переваг, отримання високих і стабільних прибутків та забезпечення ефективного функціонування підприємства в довготривалій перспективі. Все це актуалізує питання проведення подальших досліджень теоретичних засад інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції.

Метою статті є дослідження теоретичних засад інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. 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.

Формування терміну «інновація» як і самої інноваційної теорії належить відомому австрійському науковцю Й. А. Шумпетеру (1939). чия праця «Теорія економічного розвитку» побачила світ у 1912 р.. Й. Шумпетер (1939) є засновником наукового напрямку дослідження інновацій, інноваційного розвитку. Він визначив поняття «інновація» здійснив класифікацію інновацій, визначив їх вплив на виробництво, а його праця поклала початок активним дослідженням цього наукового напрямку.

Й. Шумпетер (1939) першим узагальнив наукові праці, що стосувалися інноваційних процесів та їх ролі у загальному економічному розвитку. За визначенням самого науковця підприємницька економічна діяльність є невід'ємно поєднаною з інноваціями, створенням нових систем розвитку. Цим процесам надавалися прості і зрозумілі пояснення: для отримання прибутку підприємству необхідно забезпечити розвиток, а розвиток в свою чергу неможливий без впровадження «нових комбінацій» і відповідно впровадження інновацій. Зазначимо, що досліджуючи форми та зміст розвитку Й. Шумпетер (1939) використовував такий термін як «нові комбінації» та відзначив п'ять можливих нових комбінацій. Такими «новими комбінаціями» визначено виробництво нового для ринку та споживача продукту чи послуг, «благ» нової якості; застосування нового методу, способу виробництва на основі впроваджених наукових розробок, відкриттів, а також нового способу комерціалізації та просування продукції; вихід на нові ринки збуту продукції та їх освоєння для певної галузі чи продукції;

відкриття чи отримання доступу до нових джерел постачання ресурсів сировини, новостворених, нововідкритих чи таких що були недоступними раніше; впровадження організаційних змін, удосконалень, спрямованих на забезпечення монопольного становища чи навпаки, зміни демонополізації інших підприємств. Й. Шумпетер застосував до підприємців термін «новатор» та «новаторство» та визначив вагоме значення підприємництва в здійсненні інноваційної діяльності загалом.

Наступним етапом в формуванні теорії інновацій та дослідження інноваційного розвитку стали наукові напрацювання неокласичної теорії інновацій Г. Менша, Б. Твісса, Е.М. Роджерса (1979). За дослідженнями цих науковців «неокласиків» саме «інновації» надають «головний імпульс» розвитку. Новостворені споживчі товари, методи ведення виробничої діяльності чи організаційні рішення дають потужний поштовх подальшому розвитку промисловості, адже розробки потребують впровадження у виробництво, що стимулює удосконалення розвитку промислових потужностей, водночас вони виступають джерелом отримання нових можливостей, нової доданої вартості, а отже інноваційні процеси стимулюють інвестиційні процеси та сам промисловий індустріальний розвиток. Водночас, в дослідженнях цих науковців підтримувалася та набула нового значення теорія циклічності економічного розвитку, а інновації виступали «імпульсом» подальших циклічних економічних змін.

На даний час в науці представлено значний перелік визначень терміну інновація та різні наукові підходи до розуміння сутності цього поняття. Такими основними науковими підходами до розуміння сутності інновацій є трактування інновацій як процесу (процесів); як системи; як змін; як результату здійснення діяльності (Ілляшенко, 2005). Передусім, слід звернути увагу на наукову відмінність термінів новація та інновація, які являють

собою докорінно різні поняття. Новація визначає формування нових ідей, задуму, інновація ж є практичним застосуванням, втіленням цих ідей, що можуть бути впровадженими та комерціалізованими. Таким чином, новація розробки мають економічний суспільний ефект лише за умови їх можливого подальшого впровадження та комерціалізації у вигляді інновацій. Проте, коли мова йде про інноваційний процес, слід розуміти його як формування ідей, новацій, практичне впровадження нових знань, розробок та їх подальшу комерціалізацію і отримання відповідної економічної, суспільної ефективності (Поліщук, 2009). Таким чином, на нашу думку інноваційний розвиток включає як поняття самого інноваційного процесу (створення новацій, їх впровадження та комерціалізацію у вигляді інновацій), так і саму динаміку, активність, спрямованість цього процесу на здобуття нового економічного, науково-технічного рівня та якості. Отже, інноваційний розвиток конкретних суб'єктів господарювання на мікрорівні і на макрорівні можна описати рівнянням: інноваційний процес (новації, розробки) плюс інновації (комерціалізація та впровадження інновацій) плюс загальний рівень та динаміка науково-технічних, технологічних змін. Слід зазначити, що цей загальний рівень та динаміка науково-технічних, технологічних змін визначається передусім науково-технічним рівнем створення та впровадження технологій, активністю здійснення фундаментальних та прикладних досліджень, НДДКР та їх зв'язком із реальним сектором економіки, виробництвом, інфраструктурним забезпеченням та загалом зміцненням взаємозв'язків та взаємодії науки та економіки, бізнесу.

Одні з перших наукових трактувань розглядали та пояснювали інновації саме як процес (Ястремська, 2004). Так, термін інновація трактується як суспільний, технічний та економічний процес, який завдяки впровадженню у практичній діяльності нових ідей та розробок

забезпечує можливість удосконалення і покращення товарів, отримання нового рівня продукції та технологій.

За іншим визначенням інновація є процесом, внаслідок якого ідеї та розробки впроваджуються, отримують економічний результат (Мочерний, 2005). За визначенням представленим С. Мочерним (2005) інновація є процесом впровадження у виробництво, реалізації нової продукції, застосування нового обладнання і технологій та надає можливість підприємствам для отримання конкурентних переваг. Таким чином, формувалося первинне розуміння та бачення інновацій, зосереджене на процесах змін як в діяльності підприємств так і в розвитку індустріальних, соціально-економічних систем загалом.

Наступним підходом до розуміння сутності інновацій є підхід з позиції змін. Так Ю.М. Бажал (1996) визначає інновації як зміни технологій виробництва, що являють собою певний перехід від застарілої до нової функції виробництва. Зазначимо, що таким чином інновація визначається як певний перехід з однієї технології чи способу виробництва продукції на інший, більш новий, удосконалений, економічніший, що дає можливість отримати відповідний економічний ефект, але потребуватиме змін і не лише в самій технології, але й в ресурсному, фінансовому, кадровому забезпеченні, підготовці та відповідності персоналу і нарешті в загальному технологічному рівні виробництва, здатному забезпечити такий перехід, такі зміни.

За іншим визначенням інновація виступає активною чи пасивною зміною певної системи по відношенню до зовнішнього середовища (Язлюк, 2006). Передусім зазначимо, що за визначенням цього науковця зміни можуть торкатися різних підсистем підприємства, проте їх інноваційна динаміка, активність змін має порівнюватися із зовнішніми ринковими змінами, конкурентними, загальним рівнем технологічного розвитку, що існує в певній галузі.

За визначенням інших науковців за підходом «інновація як зміна» зазначається, що інновації виступають цільовими, а отже запланованими змінами в роботі підприємства, його функціонуванні як системи (Громика, 2013). Крім цього авторами наголошується на зміні якості виробництва, які є наслідками впровадження нової техніки та технологій чи нових форм організації діяльності підприємства (Пересунько, 2013).

Досліджуючи інновації Х. Фрімен (1995) обґрунтував поняття «нової технологічної системи» та визначив і описав її як певну сукупність інновацій, технологій виробництва, дифузії, поширення здатних призвести до значних змін як в самій галузі, так і в інших, не пов'язаних з нею галузях економіки. На нашу думку одним із значних і вагомих досягнень цього науковця в розвитку науки є обґрунтування поняття «технологічних революцій» як процесів та змін існуючих технічних, технологічних парадигм, пов'язаних із хвилеподібними змінами економіки та дією факторів науково-технічного прогресу. Визначним досягненням Х. Фрімена (1995) є визначення поняття «технічної революції» як масових та глобальних змін пов'язаних певною технологією, що застосовується підприємствами.

За дослідженнями інновації поєднуються з управлінням, знаннями та впровадженням організаційних змін спрямованих на зростання компетентностей працівників, персоналу підприємства (Пересунько, 2013). Інновації виступають основою формування та розбудови економіки знань, а тому активний розвиток підприємства потребує як впровадження інновацій, інноваційних розробок, так і зростання рівня знань та досвіду працівників. Загалом знання виступають рушійною рисою економічного зростання, саме вони забезпечують інноваційну активність, створення інновацій. Управління знаннями як основою інноваційного розвитку,

забезпечує формування переліку різних видів інновацій, представлених на рис. 1.

Таким чином, використання знань, управління знаннями має ключове завдання в забезпеченні інноваційного розвитку підприємства і є невід'ємною складовою формування його інноваційного потенціалу.

При цьому мають бути враховані й інші складові потенціалу підприємства, і в першу чергу кадрова та фінансова його складові, що дають можливість як для залучення нових, так і до розвитку набутих знань, необхідних для інноваційної активності підприємств.

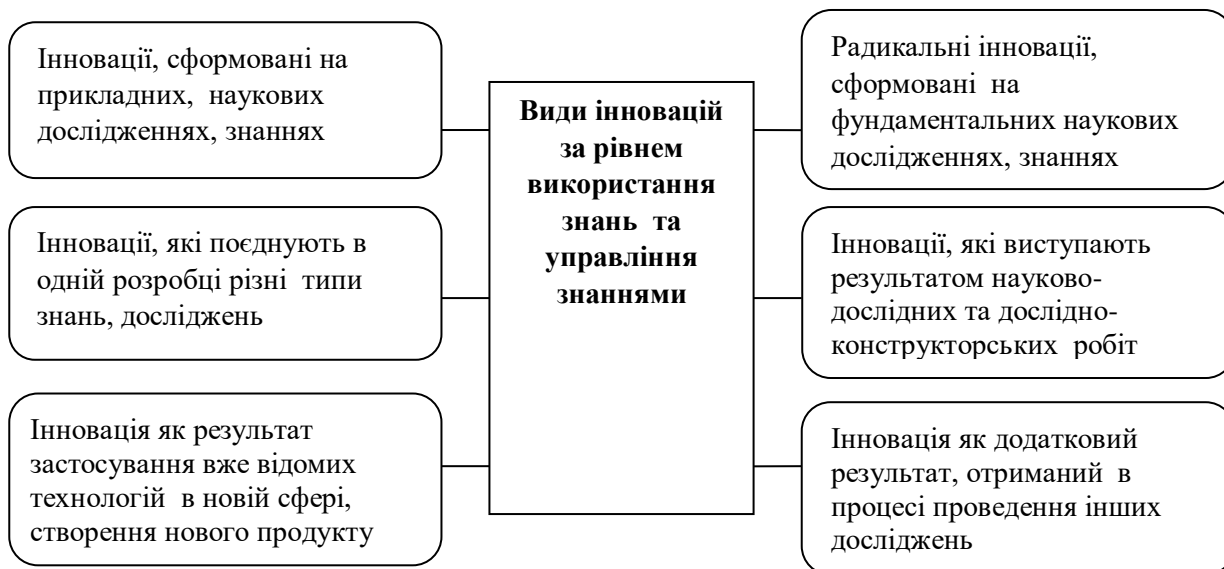


Рис. 1. Види інновацій за рівнем використання знань та управління знаннями

Джерело: сформовано автором на основі (Пересунько, 2013).

Ключовими ознаками інновацій та інноваційної діяльності є важливість та необхідність комерціалізації новостворених розробок, результатів проведених досліджень; застосування інновацій як рушійної сили зростання конкурентоспроможності продукції, послуг та бізнесу; сама інноваційна продукція, технологія виступає результатом проведених фундаментальних, прикладних наукових досліджень чи НДДКР.

Висновки. В статті досліджено теоретичні засади інноваційного розвитку підприємств в умовах євроінтеграції. Узагальнюючи зазначимо, що інновації та інноваційна діяльність здатні не лише принести додаткові прибутки на вкладені інвестиції, інновації стають першопричиною та рушійною силою технологічних революцій, змінюють покоління техніки, технологій, способів

ведення виробництва, його характеру та можливостей, і загалом призводять до зміни суспільно-економічного життя людства.

Загалом теорія інновацій є однією із найбільш активно досліджених наукових напрямів, проте її багатоаспектність та багатогранність залишає поле для подальших наукових доробків. Дослідження сутності інновацій як наукової категорії потребує розгляду наукових бачень та трактування таких основних понять як «інновація», «інноваційний процес», «інноваційний розвиток».

Інноваційна діяльність виступає сукупністю інноваційних процесів, які призводять до зміни якості техніко-технологічних виробничих систем і водночас являють собою нову якість процесів, способів технологій виробництва

чи ведення відповідної операційної, управлінської, комерційної та інших видів діяльностей, адже інновації та інноваційна діяльність стосуються всіх сфер функціонування економіки та інших сфер. При цьому, відповідні зміни здійснюються на основі використання нових знань. Інноваційний процес охоплює та поєднує процеси створення нових знань, доведення їх до прикладних розробок, конкретних технологій, способів, методів виробництва чи продуктів, подальшого їх впровадження у виробництво чи операційну діяльність та просування і реалізацію. Інноваційний розвиток в його вузькому розумінні охоплюватиме визначений відрізок, траєкторію розвитку конкретного підприємства. Він розпочинатиметься

процесом створення чи залучення технологій, нових способів виробництва чи товарів і завершуватиметься отриманням прибутку від реалізації продукції та інших ефектів, таких як економічна стабільність, розширення ринку, зростання обсягів реалізації та масштабів ведення бізнесу, відомістю та поширення бренду та ін. В широкому розумінні інноваційний розвиток являє собою розвиток техніки, технологій, наукової сфери, в галузях виробництва, пов'язаний зі змінами технологій та переходом на новий рівень техніко-технологічного та економічного устрою, що виступає джерелом та рушійною силою економічно-історичної еволюції та індустріально-еволюційного розвитку загалом.

Література:

1. Бажал, Ю.М. (1996). Економічна теорія технологічних змін. К.: Заповіт, 240 с.
2. Лапко, О. (1999). Інноваційна діяльність в системі державного регулювання. К.: Інститут ек. прогнозув. НАН України. 253 с.
3. Twiss, B. (1974). *Managing Technological Innovation*. London: Longman. 194. p.
4. Porter, M. (1988). Cluster and the New Economic of Competition. *Harvard Business Rev.* №12. Pp. 77–90
5. Porter, M. (1986). *Competition in Global Industries*. Harvard Business Press. 581 p.
6. Schumpeter, J. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. N. Y.; L.: McGraw-Hill Book. 430 p.
7. Mensch, G. (1979). *Stalemate in Technology: Innovations Overcome the Depression*. Cambridge. 320 p.
8. Ілляшенко, С. М. (2005). Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці. Суми: Університетська книга. 582 с.
9. Поліщук, Н. В. (2009). Теоретичні підходи до визначення сутності інновацій. *Галицький економічний вісник*. № 1 (22). С. 20–23
10. Ястремська, О. М. (2004). Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади. Х.: ХДЕУ. 472 с.
11. Мочерний, С. В. (2005). Економічний енциклопедичний словник: у 2 т. Львів: Світ. 616 с.
12. Язлюк, Б. (2006). Економічний зміст інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств та напрямки її трансформації. Тернопіль: *Економічна думка*. Вип. 6. С. 47-51.
13. Громика, Р. П. (2013). Теоретичні засади інноваційного розвитку підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. № 5 (61). С. 83-87.
14. Пересунько, З. М. (2013). Теоретичні аспекти розвитку інноваційної теорії. *Ефективна економіка*. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2192>
15. Freeman, C. (1995). The National System of Innovation in Historical Perspective. *Cambridge Journal of Economics*. Vol. 19. №. 1. С. 15-18.
16. Litvin N. Prospects for attracting European investment in Ukraine's economy / N. Litvin, S. Tkalenko // Abstracts II International Conference on economics, accounting and finance (Tallinn, Estonia. November 05, 2021). Available at: <https://conf.scnchub.com/index.php/ICEAF/ICEAF-2021/paper/view/338>

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.45
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-181-187

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО, ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Сергій Рожок¹

¹Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Rozhok.SV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2882-2658>

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF INVESTMENT, INNOVATIVE SUPPORT OF ENTERPRISES IN THE FIELD OF INFORMATION TECHNOLOGY

Serhii Rozhok¹

¹Postgraduate student of the Management Technologies Department, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Rozhok.SV@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2882-2658>

Анотація. У статті досліджено питання концептуальних засад інвестиційного, інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій. Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що в умовах сучасної економіки відбувається швидка зміна технологій які є результатами інноваційної діяльності. Саме інновації та їх інвестиційне забезпечення виступають основою конкурентоспроможності підприємств та забезпечують їх прибуткове функціонування і розвиток, що є особливо актуальним, важливим для високотехнологічних підприємств сфери інформаційних технологій. Метою статті є дослідження концептуальних засад інвестиційного, інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій. Методологічною основою дослідження стали методи аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний, ресурсний, історичний, комплексний, логічно-діалектичний методологічні підходи. Отримані наукові результати полягають у систематизації та представленні концепцій та наукових підходів до розуміння інвестиційного, інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій. Обґрунтовано та представлено комплекс наукових підходів до розуміння інвестицій, інвестиційного забезпечення інновацій, а саме: витратний, ринковий, ресурсний та інноваційний підходи. З позицій витратного підходу інвестиції розглядаються як витрати на формування основних фондів, їх придбання, розбудову, техніко-технологічну модернізацію, переозброєння. Ознаками-характеристиками ринкового підходу до розуміння інвестицій є бачення науковцями економічної доцільності, інвестування з позицій отримання доходу; розуміння взаємозв'язку, набуття капітальних цінностей та витрат з цим пов'язаних; необхідності дослідження інвестицій та їх ефективності не як статичного, а як динамічного процесу; розширення переліку об'єктів інвестування. Представлено інноваційний підхід до інвестицій який визначає необхідність впровадження інновацій як матеріально-інтелектуальної основи і сутності змін які потребують підприємства і які є потенційно необхідними ринку. Перспективи подальших досліджень полягають у доцільності проведення відповідного аналізу представлених наукових підходів до розуміння та сутності інвестицій в контексті розгляду еволюції змін виробничих систем та дослідження інноваційних процесів, які виступають рушійною силою, завдяки якій актуалізується питання необхідності оновлення, розбудови техніко-технологічних баз, їх ресурсного, матеріально-технічного забезпечення на новому техніко-технологічному рівні, що є особливо актуальним для високотехнологічних підприємств сфери інформаційних технологій.

Ключові слова: управління, інвестиції, інновації, інвестиційне забезпечення, інноваційне забезпечення, підприємства сфери інформаційних технологій.

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 18

Abstract. The article examines the issues of conceptual foundations of investment, innovative provision of enterprises in the sphere of information technology. The relevance of the topic of the study is due to the fact that in the conditions of the modern economy there is a rapid change in technologies that are the results of innovation activity. It is innovations and their investment support that are the basis of the competitiveness of enterprises and ensure their profitable functioning and development, which is especially important for high-tech enterprises in the field of information technology. The aim of the article is to study the conceptual foundations of investment, innovative provision of enterprises in the sphere of information technology. The methodological basis of the study was the methods of analysis and synthesis, observation, comparison; systemic, resource, historical, complex, logical-dialectical methodological approaches. The obtained scientific results consist in the systematization and presentation of concepts and scientific approaches to understanding the investment, innovative support of enterprises in the field of information technology. A complex of scientific approaches to understanding investments, investment support of innovations, namely: cost, market, resource and innovation approaches, is substantiated and presented. From the standpoint of the cost approach, investments are

considered as costs for the formation of fixed assets, their acquisition, development, technical and technological modernization. The characteristics of the market approach to understanding investment are the scientists' vision of the economic feasibility of investment from the standpoint of generating income; understanding the relationship, acquisition of capital assets and the costs associated with it; the need to study investments and their effectiveness not as a static, but as a dynamic process; expansion of the list of investment objects. An innovative approach to investment is presented, which determines the need for the introduction of innovations as a material intellectual basis, changes that need to be implemented and are potentially necessary for the market. Prospects for further research lie in the expediency of conducting an appropriate analysis of the presented scientific approaches to understanding and the essence of investments in the context of considering the evolution of changes in production systems and studying innovative processes, which act as a driving force, due to which the issue of the need for updating, development of technical and technological bases, their resource, material and technical support at a new technical and technological level, which is especially relevant for high-tech enterprises in the field of information technology.

Keywords: management, investments, innovations, investment support, innovation support, enterprises in the field of information technology, Investment and innovation support.

Formulas: 0, **fig.:** 1, **tabl.:** 0, **bibl.:** 18

Постановка проблеми. Сучасний світ активно динамічно розвивається, впроваджуються нові технології, змінюються суспільні можливості і потреби, зростають економіки і ринки. Всі ці зміни передусім пов'язують із впровадженням нових інформаційних технологій, цифровізацією економічного, суспільного життя, змінами в функціонуванні інфраструктури, соціальної сфери, економічної сфери виробництва продукції, надання послуг.

Проте процеси створення та впровадження нових технологій, їх динаміка, ефективність залежать від двох взаємопов'язаних діяльностей: створення та впровадження самих розробок – інновацій та інвестиційного, фінансового забезпечення інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження концептуальних засад інвестиційного інноваційного забезпечення підприємств потребує детального розгляду та узагальнення праць, авторських доробків науковців у дослідженнях сутності інноваційної та інвестиційної діяльностей, сутності поняття інновацій і узагальненого розуміння, бачення процесів інвестиційно-інноваційного забезпечення підприємств.

Поняття «інвестиції» як економічна категорія досліджувалося у працях багатьох науковців і має свою тривалу історію пізнання. Мова йде про історично-філософські корені розуміння інвестицій як капіталу, який вкладався підприємцем з метою отримання прибутку (Гуткевич, 2021). Капітал, вкладений у виробництво

передусім спрямовувався на формування основних засобів виробництва, виробничих потужностей, які забезпечували подальші процеси економічного відтворення, виконуючи таким чином головну функцію – придбання основних засобів виробництва та формування фондів матеріально-технічного забезпечення і сировинно-матеріальної бази, на основі виробництва продукції. Разом із еволюціонуванням, з розвитком виробничих процесів змінювалися технології і розуміння того, що для ефективного виробництва, прибутковості капіталу та забезпечення процесів економічного відтворення, вкладення інвестиційних ресурсів, капіталу лише в засоби виробництва та предмети праці недостатньо. Інвестування капіталу потребують технології, ідеї або новації, нова продукція, бренди, маркетинг та просування продукції на ринку, формування, здобуття, створення нематеріальних активів (Микитюк, 2009). При цьому, для різних підприємств ключем до успіху та ефективного розвитку є різне спрямування капіталу (Lundvall, 2007). Для одних підприємств важливою складовою розвитку є оновлення, модернізація основних засобів підприємства, для інших інвестування в розробку, патентування нової технології чи просування бренду.

Одностайність науковців в баченні, розумінні сутності інвестицій полягає у визначенні їх як головного засобу, який дає можливість для подальшого практичного здійснення інноваційної, виробничої, фінансової комерційної та інших

діяльностей підприємства (Гриньова, & Козирева, 2006). Разом із змінами економічних систем, їх еволюцією відбуваються зміни в процесі економічного відтворення, а зростання обсягів, темпів, концентрації виробництва потребують оновлення, модернізації, технологічних баз, що стає можливим із впровадженням інновацій. Таким чином, зміна технологічних, виробничих, економічних систем дає можливість забезпечувати економічно суспільні потреби на новому техніко-технологічному рівні.

Актуальність проведення досліджень за цим напрямом обумовлена тим, що історично, поняття та процеси інновацій, інноваційного розвитку та інвестицій, інвестиційного забезпечення є взаємозалежними та взаємопов'язаними, адже суспільно-економічний розвиток потребує прогресивних змін, нових продуктів, послуг, для виробництва та надання яких потрібно оновити індустріальні потужності, впровадити нові технології виробництва, проте все це потребує фінансового забезпечення, інвестицій. При цьому сфера інформаційних технологій має свої відмінності і особливості, що в свою чергу актуалізує питання формування та спрямування інноваційно-інвестиційного забезпечення з виявленням нових джерел та форм інвестиційної активності. Таким чином, визначення концептуальних засад інвестиційного, інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій ще потребує детального дослідження та є актуальним для подальшого наукового вивчення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження концептуальних засад інвестиційного, інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій.

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. Як економічна категорія у науковій літературі поняття інвестицій трактується як вкладення капіталу з метою його примноження, зростання. Саме поняття інвестиції походить від лат. слова *invest*, що перекладається як вкладати (Музиченко, 2014). Інвестиції, як капітал мають стратегічне значення для інноваційної активності підприємств, без яких створення та впровадження інновацій фізично неможливо (Музиченко, 2014). Як економічна категорія інвестиції є основним ресурсом формування виробничих потужностей; основою зміцнення економічного і ресурсного потенціалу; інтегратором активного розвитку та акселератором змін; інструментом, із застосуванням якого підприємство спроможне досягнути поставлених стратегічних цілей.

За визначенням Л. Борщ (2008) інвестиціями є економічні ресурси, які забезпечують зростання суспільного капіталу як економічного, виробничого так і інвестування в людський капітал. Зазначимо, що це трактування є одним із сучасних розумінь сутності та значення інвестицій як основи зміцнення потенціалу підприємств не лише за матеріально-технічною складовою, але й за кадровою, інтелектуальною, оскільки зміцнення кадрового інтелектуального потенціалу, розвиток людського капіталу на підприємствах стає головним ресурсом якісних динамічних змін, високої ефективності діяльності загалом.

У дослідженні Ю. Мотиченко, О. Махмудова, В. Найдюнова (1999), інвестиції виступають капіталом, який спрямовується в різні об'єкти діяльностей з ціллю отримання прибутку чи інших результатів, і таким чином забезпечується стратегічний розвиток підприємства. Отже, науковцями визначається взаємозв'язок та взаємозалежність таких складових як інвестування, стратегічне планування і реалізація стратегії, прибутковість, ліквідність та розвиток. При цьому, самі

інвестиції з їх обсягами, термінами повернення, умовами є вихідними параметрами які дають можливість для визначення, вибору певних векторів стратегічного розвитку, його подальшого планування і впровадження, а також перспектив та обсягів запланованих перспективних результатів в межах тих наявних інвестиційних ресурсів, які були залучені.

За іншим визнанням інвестиції виступають довгостроковими капіталовкладеннями в формування основних та обігових засобів суб'єктів господарювання (Микитюк, 2014). Відповідно до цього трактування досліджуються довгострокові інвестиції в реальний сектор економіки, з тривалим терміном їх окупності і повернення, яке може охоплювати не лише розбудову виробничої складової, але й формування інших активів. Таким чином, мова йде про реальні інвестиції, спрямовані на формування та зростання основного капіталу.

Інвестиції мають складну структуру та різні напрями їх використання. Так, за дослідженнями Г. Цадо (2011) інвестиції спрямовуються на модернізацію виробництва; оновлення виробничих фондів та зростання виробничих потужностей; розбудову та оновлення інфраструктури; матеріально-технічного забезпечення, формування запасів та резервів на виробництві; залучення, навчання, підвищення кваліфікації працівників; здійснення наукових досліджень, науково-дослідних робіт; розробку нової інноваційної продукції, послуг; підготовку виробництва до випуску нової продукції.

В науці сформовано декілька основних підходів до розуміння інвестицій представлених на рис. 1. У вузькому розумінні інвестиції зажди трактувалися як «капіталовкладення» (Freeman, 1995). Проте інвестиції мають значно ширше спрямування та значення, в тому числі зі зростаючими обсягами інвестування у створення нових технологій, розробку

інновацій, створення чи залучення нематеріальних активів (Cooper, 2003).

Втратний підхід віддзеркалює головну сутність «класичного» розуміння успішності, прибутковості, функціонування бізнесу і в основі яких є створення та формування самих виробничих потужностей, які дають можливість в подальшому відтворювати та примножувати капітал.

Проте з розвитком економічних відносин змінювалася і наукова думка в питаннях сутності та значення інвестицій. З динамікою економічного розвитку, настанням та дією економічних криз стало зрозумілим, що формування основних фондів та накопичення, концентрація виробництва є важливим, проте недостатнім фактом успіху, прибутковості, розвитку бізнесу, тому що крім формування виробничих баз, розвиток економічних процесів потребує залучення додаткового фінансування, в тому числі і в формування економічного та сировинного потенціалу підприємства, розширення можливостей його матеріально-технічного забезпечення та залучення і зростання якості використання необхідних для його розвитку ресурсів, таких як матеріальні, технологічні, інтелектуальні, кадрові, інформаційні ресурси. Таким чином, в науковому середовищі сформувався розуміння ресурсного підходу до сутності та значення інвестицій.

Витратний та ресурсний є провідними підходами до розуміння інвестицій як надання, розміщення капіталу з ціллю його зростання, примноження в тривалій перспективі, які домінують в американській та європейській методології дослідження інвестицій. Проте є й інший підхід до розуміння інвестицій як до механізму збільшення реального капіталу з діяльністю ринку цінних паперів, такі капіталовкладення визначаються як інвестування в ринок цінних паперів. Такий підхід є відмінним від попередніх, оскільки він зосереджує увагу не на отриманні прибутку в довготривалій перспективі, а на зростанні, збільшенні самого капіталу.

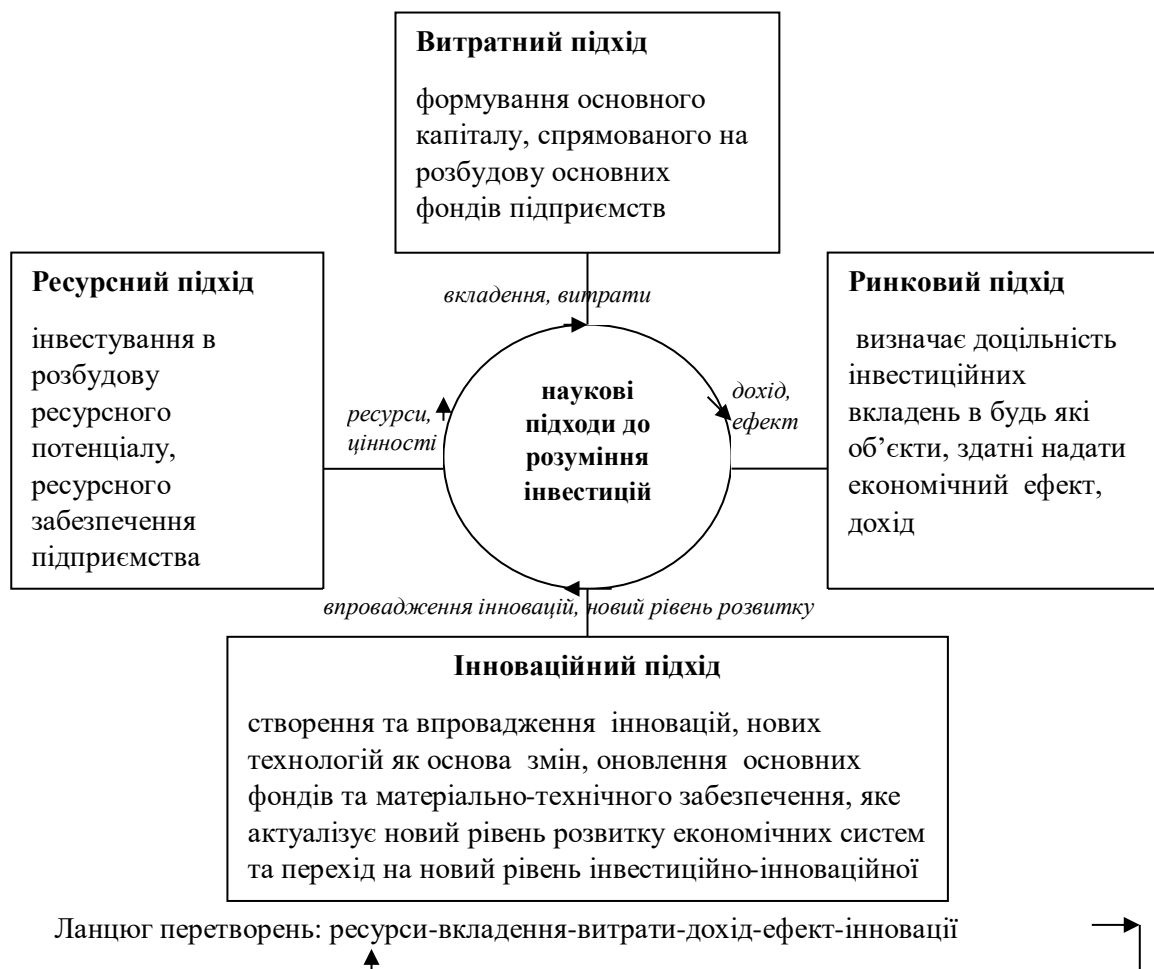


Рис. 1. Наукові підходи до розуміння та сутності інвестиційного забезпечення інновацій
Джерело: сформовано автором

Отже, зростає значення зв'язку інвестицій та капіталу, його примноження. Таким чином, відзначаються ознаки та якості третього «ринкового підходу» до визначення сутності категорії інвестицій.

Таким чином, формується інвестиційний процес, у якому ресурси перетворюються у витрати з метою отримання економічного ефекту, доходу.

Проте проведення відповідного аналізу представлених наукових підходів до розуміння та сутності інвестицій в контексті розгляду еволюції змін виробничих систем, продуктивних сил вказує на ознаки та характеристики інноваційних процесів, які виступають рушійною силою, завдяки якій актуалізується питання необхідності оновлення, розбудови техніко-технологічних баз та їх ресурсного,

матеріально-технічного забезпечення на новому техніко-технологічному рівні розвитку економічних систем і таким чином на ознаки інноваційного підходу до інвестицій. Так, приведена в численних наукових дослідженнях еволюція економічного, суспільного розвитку проходить шість етапів та 4 рівні промислових революцій, що характеризуються глобальними змінами основних фондів, промислових потужностей та їх техніко-технологічного рівня у зв'язку з розвитком, впровадженням в економічну сферу здобутків, винаходів, науково-технічного прогресу та зміни технологій. На кожному етапі, процеси переходу на новий рівень техніко-технологічного розвитку актуалізували інвестиційні процеси та потребували зростання як обсягів, так і сфер

спрямування інвестицій, а отже супроводжувалися етапами значної інвестиційної активності, результатом якої ставало зростання та примноження доходу і прибутку на інвестований капітал. Таким чином, формувалася теоретико-концептуальна та історично-еволюційна єдність понять інвестицій та інновацій, як основних економічних зрушень та розвитку загалом. В сучасному світі вже давно немає сенсу вкладати кошти, інвестувати в черговий завод чи підприємство, якщо подібна продукція вже представлена на ринку в достатніх обсягах (Drucker, 2000). Інвестиції в сучасному світі мають сенс та спрямовуються на впровадження, створення нового виробництва, нового продукту, нової послуги, технологій, чи загалом формування нової галузі, виду економічної діяльності чи нового ринку. Проте, саме інновації, новизна виступають передумовою майбутньої ринкової ефективності та прибутковості. Поняття інвестицій пов'язують з поняттям «інвестиційної діяльності» яка розглядається як діалектична єдність спрямування капіталу в формування матеріальних та нематеріальних основ, засобів виробництва, отримання відповідного прибутку на основі дії механізмів інвестиційного ринку, що формує та врівноважує інвестиційні відносини між всіма учасниками, суб'єктами інвестиційних процесів.

Розглядаючи сутність та концептуальні засади інновацій, зазначимо, що сам термін «інновація» завдячує своєю появою видатному вченому Йозефу Шумпетеру (2011), який узагальнюючи праці, думки та концептуальні бачення своїх численних попередників визначив термін «інновація» та сформулював таку категорію як «інновація» (від англ. слова *innovation*), визначивши її як нову комбінацію отримання нової якості основних виробничих засобів, яка може бути отриманою за рахунок покращень роботи наявного обладнання чи заміни застарілих фондів на нове обладнання та нові системи організації виробництва,

визначивши інновацію «як нову функцію виробництва». Йозеф Шумпетер (2011) вніс фундаментальний внесок в формування концептуально-методологічних засад інноваційного розвитку, дослідивши та виявивши як економічну природу інновацій так і взаємозв'язок науки, техніко-технологічних відкриттів із розвитком продуктивних сил та економічних процесів.

У інших дослідженнях інновації представлені як певна зміна функцій, продукту чи технології (Romer, 1990). При цьому зі зміною функцій формуються нові комбінації матеріалів, обладнання, технологій, які забезпечують виробництво нових виробів, провадження нових процесів. Такі нові комбінації стосуються не лише сфер виробництва, але й змін в організації роботи, діяльності на ринку, впровадження нових форм організації роботи.

В дослідженнях науковців складовими системи інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку підприємств виступають інвестиційне середовище, що є сукупністю факторів, які впливають на інвестиційну діяльність (Lorentzen, 2009). Інвестиційне середовище являє собою: сукупність впливів екзогенних та ендогенних факторів на інвестиційну активність, процеси інвестування; інвестиційний потенціал, що є наявністю фінансових та інших видів інвестиційних ресурсів, які можна спрямувати на інвестування в розвиток, який водночас, виступає сукупністю можливостей інвестиційного середовища до його реалізації з метою забезпечення стійкого розвитку; інвестиційний клімат, що є системою правових, економічних, суспільних відносин, які формують взаємодію в процесі інвестиційної діяльності. Інвестиційний клімат виступає системою нормативно-правових та економіко-соціальних відносин, що впливають на процеси відтворення капіталу та доцільність процесів інвестування.

Висновки. В статті досліджено концептуальні засади інвестиційного,

інноваційного забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій.

Узагальнюючи зазначимо, що в наукових дослідженнях інвестиційне, інноваційне забезпечення підприємств визначається як пошук та виявлення джерел фінансування інноваційних проєктів, оптимізації структури інвестування, відбору, експертизи інноваційних проєктів, спрямування інвестиційних ресурсів на реалізацію інноваційних проєктів, контроль та

забезпечення ефективного використання інвестицій. Загалом, завдання інвестиційного забезпечення можна звести до формалізованого порядку дій: знаходження (пошуку) джерела фінансування та акумулювання фінансових ресурсів; відбору та оцінки проєктів щодо їх ефективності, прибутковості; вкладання, спрямування інвестицій в проєкт; забезпечення контролю ефективного використання ресурсів.

Література:

1. Гукевич, С. О. (2021). Інвестиційна пріоритетність галузей економіки: монографія. Харків : Діса Плюс. 208 с.
2. Микитюк, П. П. (2009). Аналіз інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств: монографія. Тернопіль: Терно-граф. 304 с.
3. Lundvall, B. A. (2007). National Innovation Systems – Analytical Concept and Development Tool. *Industry and Innovation*. Vol. 14. P. 95-119.
4. Гриньова, В.М., & Козирева, О.В. (2006). Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств: монографія. Х.: НЖЕК. 192 с.
5. Музиченко, Т. О. (2014). Інвестиції та інвестиційна діяльність: понятійний апарат. *Сталій розвиток економіки*. № 3. С. 161–167.
6. Борщ, Л. М. (2008). Інновації і інвестиції в реальному секторі економіки: перспективи розвитку. *Економіка ринкових відносин*. № 22. С. 44-52.
7. Махмудов, О. Г., Найдъонов, В.С., & Мотиченко, Ю.С. (1999). Економіка України: проблеми на шляху перетворень: монографія. Донецьк: Кассіопея. 161 с.
8. Микитюк, П. П. (2014). *Інноваційний механізм управління суб'єктами господарювання: монографія*. Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ. 450 с.
9. Цадо, Г.В. (2011). Сутність та значення інноваційно-інвестиційних процесів в системі регіонального розвитку. *Інноваційна економіка*. №1. С. 154-160.
10. Freeman, C. (1995). The National System of Innovation in Historical Perspective. *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 19. №. 1. pp. 55-60.
11. Cooper, R. (2003). Management von Innovationen: Mit neuen Produkten zur Marktführerschaft. Veröffentlichung des ZfU. International Business School, CH-Thalwil. 243 p.
12. Drucker, P. (2000). The discipline of innovation. Harvard Business School Publishing. Product Number 3480. 294 p.
13. Шумпетер, Й. А. (2011). Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Києво-Могилянська Академія. 244 с.
14. Romer, P. M. (1990). Endogenous Technological Change. *Journal of Political Economy*. Vol. 98. № 5. P. 71-102.
15. Lorentzen, J. (2009). Learning by firms: The Black Box of South Africa's Innovation System. *Science and Public Policy*. Vol. 36. № 1. P. 33-45.
16. Litvin, N., Grabar, N., Tymofeev, S., Harasym, P., & Myshchysyn, O. (2021). ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY OF INNOVATIVELY ACTIVE ENTERPRISES AS THE BASIS OF THE MANAGEMENT PROCESS WITHIN THE FINANCIAL AND LEGAL FIELD. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 209–215. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241310>
17. 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*. Editor-in-Chief. M. Denysenko. Scientific Center of Innovative Researches OU, 230 p., pp. 23-41. DOI: <https://doi.org/10.36690/DIFTDE-2023-23-41>
18. Mihus, I. & Gupta, S. G. (2023). Exploring the Foundations of the Digital Economy: an In-Depth Overview. Business model innovation in the digital economy. Scientific Center of Innovative Researches OU, 208 p., pp. 23-41. DOI: <https://doi.org/10.36690/BM-ID-EU-6-37>

УДК 330.46:658.012

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-188-194

РОЗРОБЛЕННЯ МАТЕМАТИЧНОЇ МОДЕЛІ НА ОСНОВІ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ РИЗИКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ВИПРОБУВАЛЬНОЇ ЛАБОРАТОРІЇ

Олександр Кузьменко¹, Леонід Віткін²

¹Аспірант кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: aleksandr.kuzmenko.1273@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4451-6753>

²Д.т.н., професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права, м. Київ, Україна, e-mail: lmvitkin@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0731-1333>

DEVELOPMENT OF A MATHEMATICAL MODEL BASED ON FUZZY LOGIC FOR RISK ESTIMATION IN THE ACTIVITY OF A TESTING LABORATORY

Oleksandr Kuzmenko¹, Leonid Vitkin²

¹Postgraduate student, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: aleksandr.kuzmenko.1273@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6753>

²Doctor of sciences (Engineering), professor of management technologies department, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: lmvitkin@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0731-1333>

Анотація. В статті розглядається проблема оцінки ризиків в діяльності випробувальної лабораторії для прийняття управлінських рішень. Зазначено, що існуючі моделі управління діяльністю випробувальних лабораторій та методи аналізу ризику обмежують достовірність визначення ризику за рахунок неврахування лінгвістичної складової невизначеності та дозволяють оцінити вплив лише стохастичної складової невизначеності інформації. Метою дослідження є удосконалення механізму прийняття управлінських рішень на основі аналізу ризиків із застосуванням нечіткої логіки у випробувальній лабораторії. Для досягнення поставленої мети сформульовані наступні задачі: провести аналіз існуючих наукових і методичних підходів для прийняття управлінських рішень у випробувальній лабораторії; розробити математичну модель для визначення ризику в діяльності випробувальної лабораторії з використанням математичного апарату нечіткої логіки. Теорія нечіткої логіки коротко описана як метод, що дозволяє підвищити достовірність аналізу ризиків через врахування лінгвістичних факторів. Зазначено, що достовірність аналізу ризиків для своєчасного прийняття управлінських рішень, спрямованих на обмеження впливу негативних факторів на діяльність випробувальних лабораторій, може бути підвищена за рахунок використання нечітких моделей. Враховуючи доведену здатність нечітких моделей до опису лінгвістичної складової невизначеності, використання нечітких моделей призведе до підвищення достовірності результатів аналізу ризику. Запропоновано математичну модель для визначення ризику в діяльності випробувальної лабораторії з використанням математичного апарату нечіткої логіки. Подальші дослідження будуть спрямовані на експериментальне підтвердження достовірності запропонованої моделі.

Ключові слова: випробувальна лабораторія, стандарт, методи управління, ризик-менеджмент, невизначеність, математична модель, лінгвістична складова невизначеності, нечітка логіка, нечіткі множини, достовірність аналізу

Формул: 6; рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 10

Abstract. The article discusses the issue of risk assessment in the operations of a testing laboratory for making management decisions. It is highlighted that existing models of managing testing laboratory activities and risk analysis methods limit the accuracy of risk determination due to the lack of consideration for the linguistic component of uncertainty, and only allow for the assessment of the stochastic component of information uncertainty. The purpose of the study is to improve the decision-making mechanism based on risk analysis through the application of fuzzy logic in the testing laboratory. To achieve this objective, the following tasks are set: to analyze existing scientific and methodological approaches for making management decisions in a testing laboratory; to develop a mathematical model for risk determination in the operations of a testing laboratory using the mathematical apparatus of fuzzy logic. The theory of fuzzy logic is briefly described as a method that enhances the reliability of risk analysis by accounting for linguistic factors. It is noted that the reliability of risk analysis for timely management decisions, aimed at limiting the impact of negative factors on the operations of testing laboratories, can be increased through the use of fuzzy models. Considering the proven ability of fuzzy models to describe the linguistic component of uncertainty, the use of fuzzy models will lead to improved reliability of risk analysis results. A mathematical model for risk determination in the operations of a testing laboratory using the mathematical apparatus of fuzzy logic is proposed. Further research will be directed towards experimental verification of the proposed model's reliability.

Keywords: testing laboratory, standard, management methods, risk management, uncertainty, mathematical model, linguistic component of uncertainty, fuzzy logic, fuzzy sets, reliability of analysis

Formulas: 6; fig.: 1, tab.: 0, bibl.: 10

Постановка проблеми. Сучасні методи управління якістю випробувальних лабораторій базуються на реалізації процесу управління ризиком. Це обумовлено можливістю прийняття управлінських рішень з мінімізацією втрат на основі аналізу ризиків та наявністю загальних вимог до компетентності, неупередженості та стійкого функціонування лабораторій, які визначені в стандарті ДСТУ EN ISO/IEC 17025:2019 [1]. Лабораторії, які відповідають цьому стандарту, також діятимуть у цілому відповідно до принципів ДСТУ EN ISO 9001:2018 [2], згідно з яким використовується принцип «Плануй – Виконуй – Перевірай – Дій» та ризик-орієнтоване мислення, засноване на оцінці ризиків.

До випробувальних лабораторій згідно з [1] висувається нова вимога – запровадження ризик-менеджменту. Метою ризик-менеджменту є захист цінності будь-якої організації, в тому числі і випробувальних лабораторій. Сучасні методи визначення ризику для управління діяльністю випробувальних лабораторій базуються на моделях процесу управління ризиком, які встановлені в стандартах ДСТУ ISO 31000:2018 [3] та ДСТУ IEC/ISO 31010:2013 [4]. Застосування рекомендацій стандартів [3] та [4] дозволяє розробити та інтегрувати систему ризик-менеджменту в усі процеси діяльності випробувальної лабораторії. Відповідно до положень стандартів ДСТУ ISO 31000 [2] та ДСТУ ISO Guide 73:2013 [5] ризик – це ефект невизначеності в задачах (цілях). При цьому, під невизначеністю розуміється такий стан, в якому частково або повністю відсутня інформація, що стосується розуміння або знання подій та їх наслідків. Зазначимо, що наслідки подій можуть бути як негативні так і позитивні. Управління як ризиками, так і можливостями створює основу для підвищення ефективності діяльності випробувальної лабораторії. Під час прийняття управлінських рішень ризик

визначається як поєднання ймовірності настання події і можливого позитивного або негативного ефекту від цієї події. В той же час процес управління ризиком передбачає послідовну реалізацію наступних ключових етапів: аналіз предметної галузі, тобто факторів, які впливають на діяльність випробувальної лабораторії, та встановлення переліку ризиків; визначення ймовірності настання події і можливих наслідків цієї події (визначення ризику); оцінювання рівня кожного визначеного ризику (оцінка прийнятності ризику); та реалізацію заходів, що спрямовані на попередження настання негативної події або реалізацію можливостей для розвитку випробувальної лабораторії, моніторинг усієї доступної інформації про фактори, які впливають на її діяльність. Основні ризики, які впливають на діяльність випробувальної лабораторії, пов'язані з: неупередженістю, недостатньою кваліфікацією інженерів-випробувачів, недотриманням термінів проведення випробувань, виходом з ладу випробувального обладнання, використанням некаліброваного обладнання, пошкодженням наданих на випробування виробів при недбалому поводженні та інше.

Існуючі моделі управління діяльністю випробувальних лабораторій та методи аналізу ризику обмежують достовірність визначення ризику за рахунок неврахування лінгвістичної складової невизначеності і дозволяють оцінити вплив лише стохастичної складової невизначеності інформації. Таким чином, моделі управління ризиком, що використовуються для випробувальних лабораторій, не забезпечують в повній мірі достовірність визначення і оцінки ризику, що обмежує можливості для сучасного прийняття управлінських рішень, спрямованих на обмеження впливу негативних факторів на діяльність випробувальних лабораторій або реалізації можливостей для їх розвитку. При цьому,

проведення теоретичних і експериментальних досліджень, спрямованих на підвищення достовірності визначення і оцінки ризику для прийняття управлінських рішень в умовах лінгвістичної складової невизначеності інформації на основі використання сучасних інтелектуальних технологій обробки інформації, є актуальною науково-прикладною проблемою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На теперішній час стандарт ДСТУ EN ISO/IEC 17025:2019, який регламентує діяльність випробувальних та калібрувальних лабораторій, містить загальні вимоги стосовно застосування процесу управління ризиком без визначення методології його застосування, що обмежують ефективність прийняття управлінських рішень. Попередній аналіз наукових робіт (Gallab M. etc, 2019; Nurutdinova, I.& Dimitrova, L., 2021; Shang, K.& Hossen, Z., 2013) свідчить, що наявні роботи обмежуються вирішенням питань стосовно загальної можливості застосування нечіткої логіки для визначення ризику і, насамперед, обмежуються тільки визначенням значення ризику на підставі нечіткого множення. В той же час, питання розробки методології практичного застосування у діяльності випробувальних лабораторій та підтвердження ефективності застосування моделей, заснованих на математичному апараті нечітких множин залишається відкритим. В роботах дослідників Л. Заде (Zadeh L. A., 1999), Б. Коско (Kosko B., 1994) та інших показано, що використання систем нечіткого логічного висновку дозволяє врахувати вплив лінгвістичної складової невизначеності інформації при моделюванні процесів різноманітної фізичної природи. Тому одним із шляхів підвищення достовірності визначення ризику для прийняття управлінських рішень є удосконалення існуючих методів аналізу і оцінки ризику на основі застосування нечіткого моделювання.

Невизначеність в математичних моделях описується на основі теорії ймовірності. Внаслідок цього

невизначеність будь-якої природи при аналізі ризику вважається стохастичною і характеризується властивостями випадкової величини. В той же час, при реалізації імовірнісного підходу можливе отримання точного опису тільки статистичних оцінок усереднених характеристик випадкового процесу. На практиці це означає отримання достовірних даних після аналізу одного і того ж процесу в одних і тих же умовах. При цьому, лінгвістична невизначеність характеризує наступні аспекти опису невизначеності при аналізі ризику: неясність або нечіткість меж системи. Під системою в даному випадку розуміється сукупність об'єктів, компонентів або елементів довільної природи, що утворюють об'єкт, що вивчається, або процес. Нечіткість меж системи може бути виражена, наприклад, у використанні дихотомічних ознак «великий – малий», «швидкий – повільний» і т.д.; неповноту модельних уявлень про певну складну систему, особливо у зв'язку з вирішенням слабоформалізованих проблем; суперечливість окремих компонентів модельних уявлень чи вимог, яким повинна відповідати модель складної системи; невизначеність настання тих чи інших подій, що відносяться до можливості перебування системи в тому чи іншому стані в майбутньому.

Лінгвістичній невизначеності притаманні дві особливості – використання суб'єктивних категорій та кількісне відображення ймовірності. Встановлено, що суб'єктивні категорії дозволяють кваліфікувати об'єкти, які характеризуються такими якостями, як висота, вага, температура і т.д., на основі приблизних оцінок. Таким чином, суб'єктивні категорії можуть бути використані для отримання комплексних оцінок і рішень, які ґрунтуються на врахуванні безлічі різноманітних факторів. Одним з перспективних інструментів удосконалення методів аналізу ризиків є теорія нечіткої логіки, яка використовує суб'єктивні категорії при побудові математичних моделей процесів. Математичний апарат теорії нечіткої логіки

дозволяє використовувати для опису процесу досвід і інтуїцію людини – якості людського мислення, які є необхідними для розуміння складних явищ і прийняття адекватних рішень. Нечіткими моделями є моделі динамічних і статистичних систем, які побудовані на теорії нечіткої логіки. Основною метою нечіткого моделювання є апроксимація певної функції, яка описує залежність між входами модельованої системи і її виходами $Y = f(X)$, де Y – вихідна лінгвістична змінна, X – вектор вхідних лінгвістичних змінних і f – залежність між X і Y , яка описується за допомогою нечітких правил продукції. В основі нечітких правил продукції лежить використання правил виду «ЯКЩО–ТО», які описують залежність між нечіткими змінними досліджуваної системи. Модель опису поведінки досліджуваної системи у вигляді приблизних обчислень називають системою нечіткого логічного висновку. Виходячи з наведеного опису теорії нечіткої логіки можна припустити, що достовірність аналізу ризиків для своєчасного прийняття управлінських рішень, спрямованих на обмеження впливу негативних факторів на діяльність випробувальних лабораторій, може бути підвищена за рахунок використання нечітких моделей. Таким чином, існує можливість розроблення системи нечіткого логічного висновку, де вхідні лінгвістичні змінні використовуються для опису джерел ризику (небезпек) та можливих наслідків

настання події, які викликані потенційними небезпеками, а вихідна лінгвістична змінна формує можливі управлінські рішення для зменшення ризику.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є удосконалення механізму прийняття управлінських рішень на основі аналізу ризиків із застосуванням нечіткої логіки у випробувальній лабораторії. Для досягнення поставленої мети сформульовані наступні задачі:

- провести аналіз існуючих наукових і методичних підходів для прийняття управлінських рішень у випробувальній лабораторії;
- розробити математичну модель для визначення ризику в діяльності випробувальної лабораторії з використанням математичного апарату нечіткої логіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Введемо поняття індикатора ризику I_i , під яким розуміється показник діяльності випробувальної лабораторії, відхилення якого від заданих критеріїв може свідчити про наявність високого рівня ризику R . При цьому індикатор ризику I_i належить множині I , яка визначається як «джерело ризиків» відповідно до визначення 2.16 стандарту ДСТУ ISO 31000:2018 [3]. Тоді підмножина чисел, яка належить множині чисел «джерело ризиків», може бути визначена наступним чином:

$$I \{I_1, I_2, \dots, I_i\}, \quad (1)$$

де I – множина «джерело ризиків»; I_i – значення i -го індикатора ризику діяльності лабораторії.

При цьому критерії відповідності індикаторів ризику можуть бути визначені на основі вимог системи управління якістю випробувальної лабораторії, вимог стандарту ДСТУ EN ISO/IEC 17025:2019 [1] і можуть бути виражені наступним чином: «відповідає встановленим вимогам (ВВ)», «не відповідає встановленим вимогам (НВ)» та «необхідність проведення попереджувальних дій (ПД)». Останній випадок характеризує ситуацію,

коли значення індикатора ризику відповідає встановленим вимогам, але, в той же час, є достатньо високим, що обумовлює необхідність виконання попереджувальних дій для унеможливлення збільшення його значення до рівня НВ.

Нехай відповідність i -го індикатора ризику I_i може бути встановлена на основі одного з трьох вищезазначених критеріїв оцінки: ВВ, НВ та ПД.

Представимо можливі значення випробувальної лабораторії у вигляді величини ризику R у діяльності множини чисел.

$$R \{r_i; r_j; r_k\}, \quad (2)$$

де $\{r_i\}$ – підмножина чисел, які відповідають прийнятному ризику за критерієм ВВ; $\{r_j\}$ – підмножина чисел, які відповідають неприйнятному ризику за критерієм НВ; $\{r_k\}$ – підмножина чисел, які відповідають величина ризику, що вимагає реалізації засобів управління ризиком за критерієм ПД.

Представимо можливий діапазон значень індикатора ризику I_i у вигляді множини Z_i :

$$Z_i = \{X_i; X_j; X_k\}, \quad (3)$$

де $\{X_i\}$ – підмножина вимірних значень I_i індикатора ризику, які відповідають ВВ; $\{X_j\}$ – підмножина вимірних значень I_i індикатора ризику, які відповідають НВ; $\{X_k\}$ – підмножина вимірних значень I_i індикатора ризику, які відповідають ПД.

Тоді для визначення ризику в діяльності випробувальної лабораторії необхідно отримати множину L , яка

містить результат мінімізації значень індикаторів ризику I :

$$L = \min \{I_1\{Z_1\}, I_2\{Z_2\}, \dots, I_i\{Z_i\}\}, \quad (4)$$

де $I_i\{Z_i\}$ – вимірне та задане на просторі однією з трьох визначених терм-множин ВВ, НВ, ПД, які задовольняють встановленим критеріям для i -го індикатора ризику.

При цьому, з урахуванням отриманої множини L , необхідно знайти множину

чисел Q , яка містить значення рівня ризику в діяльності випробувальної лабораторії:

$$Q (L \supset R) = \max \{L; R\} \quad (5)$$

Таким чином, множина Q , яка отримана відповідно до формули (5), містить значення ризику в діяльності випробувальної лабораторії, отримане на основі вимірювання чисельних значень для індикаторів ризику з використанням трьох критеріїв ВВ, НВ, ПД

Для знаходження множини Q згідно з формулою (5) необхідна реалізація нечіткого логічного перетворення. На рис. 1, представлена структурна схема запропонованої нечіткої моделі для визначення ризику діяльності випробувальної лабораторії, яка використовується для реалізації нечіткого логічного перетворення [10].

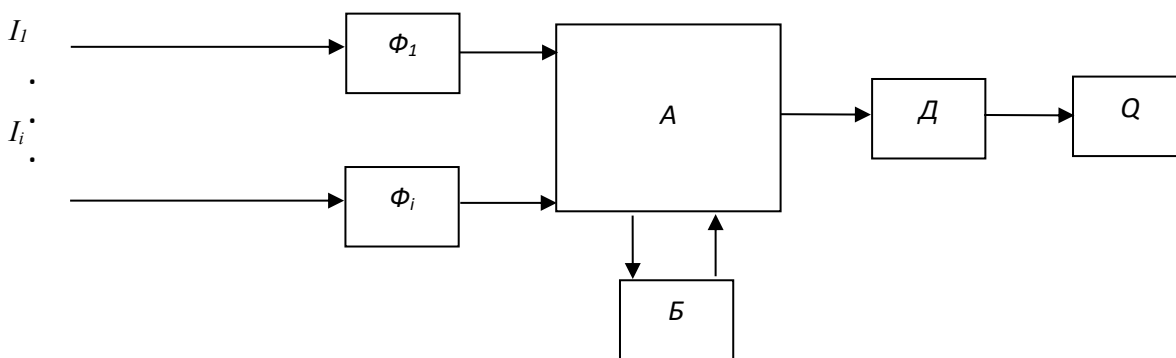


Рис. 1. Структурна схема нечіткої моделі визначення ризику у діяльності випробувальної лабораторії

Джерело: [12]

На рис. 1 використано такі позначення: I_1, I_i – вимірні значення індикаторів ризику; $\Phi_1-\Phi_i$ – фазифікація; A – алгоритм нечіткого висновку; B – база даних нечітких правил продукції; D – дефазифікація; Q – рівень ризику у діяльності випробувальної лабораторії.

У запропонованій моделі (рис.1) отримані значення індикаторів ризику I перетворюються на нечіткий формат за

$$(i): Y; P; A \Rightarrow B; S; F; N \quad (6)$$

де (i) – назва нечіткої продукції; Y – сфера застосування нечіткої продукції; P – умова застосування ядра нечіткої продукції; $A \Rightarrow B$ – ядро нечіткої продукції, в якому: A – умова ядра; B – завершення; \Rightarrow – логічна секвенція; S – метод визначення кількісного значення ступеня дійсності завершення ядра; F – коефіцієнт упевненості завершення; N – пост-умова продукції.

В якості алгоритму нечіткого висновку у запропонованій моделі використовується алгоритм Мамдані, який набув широкого практичного поширення [10].

Результат аналізу вхідних даних формули (5) формується у вигляді нечіткої множини Q . На основі перетворення нечіткої множини Q у чітку, після реалізації процедури дефазифікації, формується величина ризику в діяльності випробувальної лабораторії з використанням вимірних значень індикаторів ризику. При цьому дефазифікація реалізується за допомогою методу центру площини [10].

Таким чином, на основі алгоритму нечіткого логічного висновку отримано математичний опис моделі визначення ризику в діяльності випробувальної лабораторії. У процесі прийняття

допомогою реалізації процедури фазифікації. При цьому встановлюється відповідність між чисельним значенням вхідної змінної та значенням функції належності відповідного терму вхідної лінгвістичної змінної. На основі бази правил нечіткої продукції формули (6) за алгоритмом нечіткого висновку проводиться аналіз вхідних даних.

управлінських рішень в діяльності випробувальної лабораторії використання запропонованої моделі підвищує достовірність ухвалення рішення на основі реалізації процесу управління ризиком, оскільки аналіз інформації щодо діяльності лабораторії виконується з урахуванням невизначеності лінгвістичної природи.

Висновки. Враховуючи доведену здатність нечітких моделей до опису лінгвістичної складової невизначеності, використання нечітких моделей призведе до підвищення достовірності результатів аналізу ризику. Запропоновано математичну модель для визначення ризику в діяльності випробувальної лабораторії з використанням математичного апарату нечіткої логіки. Подальші дослідження будуть спрямовані на експериментальне підтвердженні достовірності запропонованої моделі.

Література:

1. ДСТУ EN ISO/IEC 17025:2019 Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій. Київ, 2020. 24 с. Доступ через <https://uas.gov.ua>.
2. ДСТУ EN ISO 9001:2018 (EN ISO 9001:2015, IDT; ISO 9001:2015, IDT) Системи управління якістю. Вимоги. Київ, 2018. 44 с. Доступ через <https://uas.gov.ua>.
3. ДСТУ ISO 31000:2018 (ISO 31000:2018, IDT) Менеджмент ризиків. Принципи та настанови. Київ, 2019. 19 с. Доступ через <https://uas.gov.ua>.
4. ДСТУ IEC/ISO 31010:2013 (IEC/ISO 31010:2009, IDT) Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику. Київ, 2015. 80 с. Доступ через <https://uas.gov.ua>.
5. ДСТУ ISO Guide 73:2013 (ISO Guide 73:2009, IDT) Керування ризиком. Словник термінів. Київ, 2014. 17 с. Доступ через <https://uas.gov.ua>.
6. Maryam Gallab, Hafida Bouloiz, Youssef Lamrani Alaoui, Mohamed Tkiouat (2019). Risk Assessment of Maintenance activities using Fuzzy Logic, Procedia Computer Science 148, p. 226-235. [URL: https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0).

7. Inna Nurutdinova and Luibov Dimitrova (2021). Risk significance assessment on the basis of a fuzzy model. E3s Web of Conferences 273, 08037 (2021). INTERAGROMASH 2021, 7 p. URL: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202127308037>.

8. Editor Kailan Shang & Zakir Hossen (Eds.). (2013). Applying Fuzzy Logic to Risk Assessment and Decision-Making. Casualty Actuarial Society. Canadian Institute of Actuaries. Society of Actuaries, 59 p. URL: <https://>

www.soa.org/493854/globalassets/assets/files/research/projects/research-2013-fuzzy-logic.pdf.

9. Zadeh L. A. (1999). Fuzzy sets as a basic for theory of possibility. and Fuzzy Sets systems, p. 9-34. URL: [https://doi.org/10.1016/S0165-0114\(99\)80004-9](https://doi.org/10.1016/S0165-0114(99)80004-9).

10. Kosko B. (1994). Fuzzy systems as universal approximates. IEE Transactions on computers, 11, p. 1329-1333. URL: <https://sipi.usc.edu/~kosko/FuzzyUniversalApprox.pdf>.

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.923.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-195-202

ФОРМУВАННЯ ОБРАЗУ ФІЗИЧНОГО Я В КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ ЦІЛІСНОЇ ОСОБИСТОСТІ

Вікторія Олексюк¹, Галина Радчук², Ольга Шевченко³

¹Кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології розвитку та консультування, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна, e-mail: vita_alex@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3275-7433>

²Доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології розвитку та консультування, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна, e-mail: galyna012345@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5809-544X>

³Кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології розвитку та консультування, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна, e-mail: shevchenkooljam@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1873-9949>

THE FORMATION OF THE IMAGE OF THE PHYSICAL SELF IN THE CONTEXT OF A HOLISTIC PERSONALITY FORMATION

Oleksyuk Viktoriya¹, Halina Radchuk², Olha Shevchenko³

¹PhD, Associate Professor of the Department of Developmental Psychology and Counseling, Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine. e-mail: vita_alex@ukr.net ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3275-7433>

²Doctor of Psychological Sciences, Professor, Head of the Department of Developmental Psychology and Counseling, Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine. e-mail: galyna012345@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5809-544X>

³PhD, Associate Professor of the Department of Developmental Psychology and Counseling, Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine. e-mail: shevchenkooljam@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1873-9949>

Анотація. Статтю присвячено висвітленню актуальної теми впливу соціально домінуючих еталонів фізичної привабливості на становлення зростаючої особистості. Актуальність проблеми зумовлена тим, що у сучасному світі еталони зовнішньої привабливості посідають провідне місце у формуванні суспільних стандартів успішної особистості та домінують серед чинників становлення самосвідомості зростаючої особистості. Проаналізовано проблему ставлення людини до свого зовнішнього вигляду в структурі Я-концепції особистості як у зарубіжній, так у вітчизняній психології. Визначено трактування феномену «тіла» як матеріального наповнення людини, «тілесності» як матеріально-духовної субстанції, спрямованої на реалізацію у соціумі, а також теорію «схеми тіла», яка об'єднує тіло, емоції та розум. Обґрунтовано, що системативним елементом образу Я є образ тіла, який формується у особистісному життєвому досвіді людини внаслідок взаємодії з іншими індивідами, а психологічними чинниками впливу на структуру образу фізичного Я є емоційні переживання людини з приводу своєї тілесності, реакції інших індивідів на людину та ідеальний образ тіла, прийнятний еталонним у соціумі. При цьому психологічні механізми процесу становлення структури образу фізичного Я відображаються у розгортанні таких аспектів його усвідомлення як: джерела окремих переживань, відчуттів; володіння певними функціями та властивостями; об'єкта соціального середовища; носія культурного стереотипу. Акцентовано увагу на тому, що ознаки дорослішання підлітків найяскравіше виявляються у зміні тіла, тому зацікавленість своєю зовнішністю стає однією із найважливіших домінант у становленні самосвідомості. З'ясовано, що неприйняття своїх тілесних якостей здебільшого зумовлює не лише становлення неадекватної самооцінки, порушення соціалізації загалом, але також може стати поштовхом до розвитку психосоматичних розладів у подальшому. Висвітлено, що ставлення до себе щодо задоволеності своїм тілом є істотним компонентом складної структури самосвідомості та має значний вплив на самоповагу, самореалізацію особистості в усіх сферах життя від публічної до інтимної.

Ключові слова: тілесність, схема тіла, образ тіла, образ фізичного Я, Я-концепція, самооцінка, підлітковий вік.

Формул: 0; **рис.:** 0, **табл.:** 0, **бібл.:** 11

Abstract. *The article is devoted to the coverage of the current issue of the influence of socially dominant standards of physical attractiveness on the formation of a growing person. The relevance of the problem is due to the fact that in the modern world, the standards of external attractiveness occupy a leading place in the formation of social standards of a successful person and dominate among the factors of formation of the self-awareness of a growing person. The problem of a person's attitude to his or her appearance in the structure of the self-concept of a personality is analyzed in both foreign and domestic psychology. The interpretation of the phenomenon of «body» as a material filling of a person, «physicality» as a material and spiritual substance aimed at realization in society, as well as the theory of «body schema», which unites body, emotions and mind, is determined. It is substantiated that the backbone element of the self-image is the body image, which is formed in the personal life experience of a person as a result of interaction with other individuals, and the psychological factors influencing the structure of the physical self-image are the emotional experiences of a person about his or her physicality, the reactions of other individuals to a person, and the ideal body image accepted as a reference in society. It is emphasized that the signs of adolescents' maturation are most clearly manifested in body changes, so interest in their appearance becomes one of the most important dominants in the formation of self-awareness. It is found that the rejection of one's bodily qualities mostly leads not only to the formation of inadequate self-esteem, disruption of socialization in general, but can also become an impetus for the development of psychosomatic disorders in the future. At the same time, the psychological mechanisms of the process of formation of the physical self image are reflected in the development of the following aspects of its awareness as: a source of individual experiences, feelings; possession of certain functions and properties; an object of the social environment; a carrier of a cultural stereotype. The article highlights that the attitude towards oneself in terms of satisfaction with one's body is an essential component of the complex structure of self-awareness and has a significant impact on self-esteem, self-realization of the individual in all spheres of life from public to intimate.*

Keywords: *physicality, body schema, body image, image of the physical self, self-concept, self-esteem, adolescence.*

Formulas: 0; fig.: 0, tab.: 0, bibl.: 11

Постановка проблеми. На сьогоднішньому етапі розвитку сучасного світу еталони зовнішньої привабливості посідають провідне місце у формуванні суспільних стандартів успішної особистості. Саме тому соціально сформовані еталони фізичної краси займають домінуюче місце серед чинників формування самосвідомості зростаючої особистості. Неприйняття своїх тілесних якостей в багатьох випадках зумовлює не лише становлення неадекватної самооцінки, виникнення комплексу неповноцінності, порушення соціалізації загалом, але також може стати поштовхом до формування психосоматичних розладів у підростаючого покоління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зарубіжній психології представники психоаналізу, гуманістичної і тілесно-орієнтованої психології започаткували дослідження процесу ставлення людини до свого зовнішнього вигляду, формування фізичного образу Я у структурі Я-концепції особистості (З. Фройд, Р. Бернс, К. Роджерс). Дослідження образу фізичного Я у вітчизняній психології спрямовані на виявлення вікових, статевих, соціальних чинників у структурі самосприйняття власного тіла (О.

Гусєва, О. Кікінежді, В. Куніцина, О. Мотовилін, І. Слободянюк, Р. Моляко, О. Черкашина, В. Цуркін та ін.). Сучасними дослідниками активно аналізуються клінічні аспекти порушення образу фізичного Я (А. Дорожевець, Н. Коваленко та ін.).

У контексті когнітивного підходу до трактування появи психосоматичних розладів особистості П. Шильдер представив свою теорію «схеми тіла». Дане поняття описує систему уявлень людини про фізичний аспект власного Я, про своє тіло як своєрідну динамічну та суб'єктивну тілесно-психологічну карту, яка формується у свідомості людини в процесі активної життєдіяльності. З точки зору М. Еріксона, схема тіла є опорою в роботі з емоційними проблемами клієнтів з психосоматичними розладами, оскільки асоціюється з тілесними відчуттями Я людини як глибинною основою власного буття. У психодинамічному підході схема тіла також пов'язується з уявленнями про «соматичне відчуття Я» (П. Федерн), що виникає у ранніх стосунках матері та дитини. Згідно з Х. Калером, усвідомлення себе через тіло формується у віці від 2 до 5 років, тому, з точки зору психоаналізу, важливо суміщати дитячий та дорослий

образи тіла, внаслідок чого незріле Его трансформується у доросле Я (Сєдих & Фільц, 2017).

Таким чином, формування схеми тіла відбувається, насамперед, на нейрофізіологічному рівні, як проекція тіла на кору головного мозку, набір звичних тілесних відчуттів, пов'язаних зі стереотипами емоційного реагування, які, в свою чергу, відображаються на психологічному рівні буття особистості, окреслюючи типові психологічні проблеми людини. Схема тіла формується на основі функціонального поєднання різних відділів мозку, які відповідають за сенсорні, когнітивно-оцінні та мотиваційно-емоційні процеси. Об'єднуючи тіло, емоції та розум, вона є своєрідною нейроматрицею, цілеспрямована робота з якою відбувається через спостереження за тілесними відчуттями, усвідомлення різних частин тіла та їх взаємозв'язку, уникнення невідповідностей між фізіологічним та психологічним рівнями тілесності, уявного та дійсного тілесного образу, що дозволяє оздоровлювати психіку через впливи на тіло.

Формулювання цілей статті. Мета статті – теоретично проаналізувати процес сприймання власної тілесності та психологічні механізми його впливу на становлення самосвідомості особистості.

Виклад основного матеріалу дослідження. В. Франкл вважав, що тіло є матеріальним наповненням людини, а тілесність є матеріально-духовною субстанцією. Тому, на його думку, варто розводити поняття «зовнішнє тіло», як фізичні межі людини, та «внутрішнє тіло», як систему уявлень, переживань внутрішнього світу людини. В такому аспекті фізичні кордони людини при взаємодії із зовнішнім світом стають межами її емоційних контактів, спілкування, автономності-залежності тощо. Таким чином, робота психолога з тілесністю людини активно впливає на її особистісне зростання (Максименко, 2008). Важливим для нашого дослідження є уточнення науковця про те, що термін «тілесність», на відміну від розуміння тіла,

як фізичного об'єкта, є позначенням процесу свого роду «одухотворення тіла», оскільки оволодіння ним людиною спрямоване на розв'язання життєвих завдань, вибудовування власного життєвого простору. Автор наголошує на тому, що в процесі онтогенезу особистості виникає суперечність між усвідомленням власної тілесності та прагненням особистості до цілісності. Коли тіло, як тілесність, виражає внутрішній світ людини, тоді воно є для неї безумовною цінністю, як прийняття власної індивідуальності. Тому ставлення до власного тіла є дуже діагностичним, оскільки виражає інтегрованість відчуття тіла із такими значущими особистісними характеристиками, як самоприйняття, аутоідентичність тощо (Horney, 1993).

Г. Ложкін вважає тілесність важливим структурним компонентом самосвідомості особистості, спрямованим на самореалізацію у соціумі. Він виокремлює такі типи усвідомленості власного тіла, як вітальний (тіло як біологічний чинник), конформний (тіло як інструмент, що відповідає соціальним еталонам краси), особистісний (тіло як інтегрована частина цілісного Я). Науковець акцентував увагу на тому, що в умовах здорового психосоматичного розвитку людини, ніби не помічає свого тіла. Лише у разі появи негативних фізичних симптомів тіло стає більш усвідомленим, засобом якого людина впроваджує свою власну сутність (Чабан & Хаустова, 2004).

На думку В. Богаченка, через феномен тілесності відбувається становлення духовно-ціннісної сфери особистості, що в умовах сучасної інтернет-культури ставить питання про етичність, оскільки зумовило появу нових видів адикцій (лайкофілія, геблінг тощо). Тому у рамках психотерапевтичних шкіл постають питання гармонізації тілесно-духовної структури людини, її цілісності, подолання психологічних труднощів в контексті тілесних дисфункцій. Тіло розглядається як маркер емоційних проявів. З одного боку, блокування емоцій в тілі відбувається через соматизацію, коли неспроможні почуття

вважають орган або систему, а також через морфологізацію, коли психологічні труднощі блокуються у формі м'язових затисків (Максименко, 2008).

К. Фадеева зазначає, що у психології термін «тіло» застосовується крізь призму таких дефініцій, як «образ тіла», «схема тіла», «образ фізичного Я». Образ тіла – уявлення особистості про свою зовнішність, про ступінь естетичності будови тіла (Чабан & Хаустова, 2004). Образ тіла є структурною складовою образу Я загалом (Максименко, 2008). У психологічній літературі поняття «образ тіла» визначається як системотвірний структурний елемент образу Я, уявлення індивіда про себе з точки зору тілесності. Поняття «образ тіла» тісно пов'язане з поняттям «схема тіла», що позначає психологічну будову конструкції власного тіла людини (М. Боньєр) (Балахтар, 2018).

О. Соколова у своїх працях також розділяла два поняття: «схема тіла» й «образ тіла». Схема тіла, за словами дослідниці, – це підсумок свідомого чи несвідомого психічного відображення своїх анатомічних особливостей, що характеризується як когнітивна картина своєї тілесності (Чабан & Хаустова, 2004). В. Куніцина розглядала формування образу тіла як явище, що базується завдяки певним знанням індивіда, отриманих у своєму особистісному життєвому досвіді за рахунок взаємодії з іншими індивідами. Цих два поняття, а саме «образ тіла» та «схема тіла», можна часто зустріти у літературі з проблеми самосприйняття. Образ тіла – це суб'єктивне сприйняття власного тіла. З одного боку, це те, як ми його бачимо, усвідомлюємо через потреби, з іншого – яке у нас ставлення до нього: позитивне чи негативне. Тобто, насамперед, він включає в себе оцінку свого фізичного Я. В свою чергу, термін «схема тіла» – це модель тіла, яка конструйована мозком, що відображає тілесну структурну організацію, забезпечуючи, при цьому, регулювання положення частин та визначає межі розташування окремих частин тіла завдяки

сенсорним імпульсам, збережених у корі головного мозку (Моляко, 2004).

На структуру образу тіла впливають безліч психологічних чинників: особистісне зовнішнє сприйняття свого тіла з боку функціональної здатності загалом; інтериоризовані внутрішні емоційні переживаннями людини з приводу своєї тілесності; реакції інших індивідів на людину та їхня інтерпретація; ідеальний образ тіла, який може виникати завдяки конкретним спостереженням та порівнянням тілесних даних інших людей зі своїми даними.

Варто зауважити, що у даному контексті Р. Бернс виокремив наступні психологічні механізми, які мають безумовний вплив на становлення структури образу тіла: тіло як об'єкт соціального середовища, як володар певної функції, як джерело окремих переживань і тіло, як культурний стереотип (Язвінська, 2012).

Отже, аналіз досліджуваної проблеми у психології демонструє, що вивчення тілесності відбувається у контексті взаємозв'язку фізичного, психічного та соціального. Тому, важливо проаналізувати процес інтеграції цих феноменів самосвідомості у структурі Я-концепції особистості. Загальновизнаною є теза про те, що уявлення людини про себе інтегруються як сукупності образів Я (фізичний, духовний, соціальний та матеріальний) в Я-концепцію (Радчук, 2014). Загалом, у структурі Я-концепції особистості психологи виокремлюють такі рівні: першим формується фізичний Образ Я, який виникає в процесі задоволення потреб свого тіла; другий рівень виникає як соціальна ідентичність, як реалізація потреби індивіда бути членом певної спільноти; диференційний образ Я, як переживання індивідом своєї індивідуальності, є результатом порівняння себе з іншими людьми (Балахтар, 2018).

В. Джеймс вважав, що в людини присутнє несвідоме бажання піклуватися та оберегати свою тілесність (Седих & Фільц, 2017). Він розглядав Я-концепцію у

контексті самопізнання особистості – «Я-як об'єкт» і запропонував таку структуру: Я-матеріальне, що включає в себе сім'ю, гроші, дім тощо, Я-фізичне (сприйняття свого тіла), Я-соціальне, в основі якого лежить визнання людини групою людей (его-репутація) та Я – духовне.

Р. Бернс також висловив думку про те, що сприймання свого фізичного Я є важливою складовою Я-концепції. Серед важливих чинників, які впливають на створення позитивної Я-концепції, автор виокремлював позитивне ставлення до свого тіла, а також судження інших людей щодо зовнішнього вигляду особистості. Він зазначав, що при негативному уявленні індивіда про свою тілесність його Я-концепція буде також негативною, а самооцінка – неадекватно заниженою. Таким чином, позитивна оцінка фізичного Я у свідомості людини, а також в судженнях навколишніх людей, може істотно вплинути на позитивність її Я-концепції загалом і, навпаки, негативна оцінка свого фізичного Я веде за собою значне зниження загальної самооцінки.

К. Роджерс також висловлював думку про те, що самоусвідомлення започатковується саме зі сприйняття власного тіла. К. Ізард ввів в науковий обіг термін «почуття тіла», і вважав, що це почуття слугує поглибленому усвідомленню індивідом взаємозв'язку тіла й розуму та переживанню цілісності своєї особистості. Представник тілесно-орієнтованої психотерапії А. Лоуен виокремлював в образі тіла такі дві функції: підпорядкування моторної активності власному самоконтролю та адекватна локалізація різноманітних тілесних відчуттів як еквівалентів всієї палітри емоцій індивіда. Зазначив, що розміри та форма тіла мають істотний вплив на якісну своєрідність життя людини, оскільки слугують предметом власної самооцінки та оцінок інших людей (Седих & Фільц, 2017). Автор підкреслював, що самосвідомість отілеснена у тому розумінні, що: «Ми не існуємо поза тілом. Все, що відбувається у свідомості, – відображення того, що відбувається у тілі» (Язвінська, 2012).

Тому, здорова особистість, з точки зору біоенергетичного аналізу, усвідомлює тілесний прояв повного спектру власних емоцій. Таким чином, зняття м'язових блоків та затисків зумовлює подолання психологічних комплексів та труднощів (Язвінська, 2012).

Отже, позитивним підкріпленням почуття свого Я служить образ фізичного Я. Фізичне Я індивіда може бути представлено усвідомленням себе як привабливого / непривабливого, красивого / некрасивого, міцного / слабкого, огрядного / худого тощо. Крім того, людиною усвідомлюється, причому часто болісно, відповідність або невідповідність своїх конституційних характеристик щодо існуючого у суспільстві еталону краси та привабливості. Будь-яка невідповідність такому стандарту, як правило, викликає підвищену заклопотаність людини цією обставиною (Моляко, 2004).

Отже, на основі попередньо викладених положень вчених можна зазначити, що образ фізичного Я розглядається як складна комплексна єдність сприймань, уявлень, установок, оцінок, пов'язаних як з тілесним обрисом, так і з функціями тіла загалом (Балахтар, 2018). Образ фізичного Я, як психічний феномен, що несе в собі усвідомлені характеристики зовнішнього фізичного вигляду з їх оцінним змістом, виражається у двох планах: зовнішньому та внутрішньому. До зовнішніх проявів, зазвичай, належать анатомічні, функціональні та соціальні характеристики, що визначають зовнішню привабливість особистості. Внутрішнім, якісним проявом образу фізичного Я виступають переживання, відчуття власного як фізичного, так і психічного здоров'я, яке є важливим чинником саморегуляції поведінки особистості щодо його збереження (Балахтар, 2018).

Також варто зазначити, що дослідники виокремлюють такі структурні компоненти фізичного Я: когнітивний та афективний. Когнітивний компонент – це сукупність уявлень індивіда про свою зовнішність, характеристик, за допомогою

яких він її описує. Афективний компонент тілесного Я визначає емоційно-ціннісне ставлення до свого зовнішнього вигляду та окремих тілесних рис. Р. Мейлі та Ф. Райс виокремлюють також конативний компонент фізичного Я для підкреслення значущості моторики, активних рухів, дій у житті особистості. Крім того, низка вчених (Г. Аммон, М. Малер, В. Подорога, М. Мдівані, В. Зінченко та ін.), вивчаючи конституційні, морфологічні, фізичні властивості людини в різні вікові періоди її життя, виокремлюють в образі тіла перцептивно-недиференційований, перцептивно-диференційований та ціннісно-мотиваційний компоненти (Седих & Фільц, 2017).

Як вже зазначалося, соціум має значний вплив на формування образу фізичного Я, оскільки він формується в результаті врахування суджень, думок, уявлень інших індивідів, так і суб'єктивного осмислення власних вчинків, установок щодо свого зовнішнього вигляду (Нечитайло, 2010). У працях А. Черкашеної образ фізичного Я розглядається як соціально-психологічний феномен, оскільки він є результатом вироблення внутрішніх критеріїв власного зовнішнього вигляду та наявних у соціумі еталонів краси та привабливості. Адже, фізичний вигляд людини існує у гармонії не лише анатомічних, функціональних, але і соціальних характеристик, жодна з яких не можна залишити без уваги самої особистості (Павлік, 2013).

Серед чинників формування образу фізичного Я в процесі соціалізації варто відзначити вплив різноманітних соціальних інститутів, соціальних мереж, мистецтва, науки, досвіду повсякденного життя, які пред'являють особистості вимоги культури та суспільства щодо стандартів та норм тілесного вигляду, еталонів краси. Певні соціальні уявлення, гендерні стереотипи, ідеології, переконання, думки та готові зразки поведінки стають визначальним чинником поведінкової активності молодих людей щодо власного тілесного Я, інтерналізуються та набувають суб'єктивної особистісної значущості

(Радчук, 2014; Колеснікова, Сингаївська, 2020). Тому дослідники запевняють, що зовнішність та тип тілобудови безпосередньо впливають на формування Я-концепції зростаючої особистості, оскільки неприйняття своєї тілесності в багатьох випадках зумовлює не лише розлади фізичного здоров'я, але і психологічного: неадекватну самооцінку, порушення міжособистісної взаємодії, соціалізації загалом (Чабан & Хаустова, 2004).

Отже, ставлення до себе з точки зору задоволеності своїм тілом, різними його частинами та індивідуальними особливостями є істотним компонентом складної структури самосвідомості та має значний вплив на самоповагу і самореалізацію особистості в усіх сферах життя від публічної до інтимної. Прийняття себе передбачає прийняття свого тіла таким, яким наділила людину природа. Саме тому, образ власного тіла є дуже важливий компонентом підліткової самосвідомості. У цей віковий період особливого значення набуває адекватно сформоване уявлення про себе та самооцінка. Загальновизнаним у психології є факт того, що реальні або фіктивні недоліки зовнішнього вигляду, які приписує собі підліток, так звані деформації образу фізичного Я, викликають у нього суттєве заниження самооцінки, різноманітні тривожні стани тощо (Моляко, 2004).

У підлітковому віці інтерес до світу дорослих зміщується у бік питань власної незалежності, усвідомлення себе, зацікавленістю власним тілом, зосередженістю на однолітках, їхніх цінностях та моделях поведінки. У контексті значущості осіб протилежної статі посилюється заклопотаність своєю фізичною привабливістю. Як зазначають психологи, оскільки ознаки дорослості підлітків найяскравіше виявляються у зміні тіла, тому зацікавленість своєю зовнішністю стає однією із найважливіших доміант у самосвідомості підлітка. Адже, саме зовнішні ознаки дорослішання тіла визначають його статус у товаристві

ровесників. Найбільш схильними до деформації особистості, зниження самооцінки, емоційних розладів є діти підліткового віку внаслідок саме негативного сприйняття свого тіла, або неприйняття його таким, яким воно є за своєю природою (Нечитайло, 2010).

На думку Ф. Райса, у молодшому підлітковому віці акцентується увага на демонстрації емоційно-ціннісного ставлення до свого зовнішнього вигляду, відтак, найбільш інтенсивно розвивається саме афективний компонент образу фізичного Я. А переживання, пов'язані з ним, розгортаються в суперечливому діапазоні від захопленості, ейфорії, задоволеності до тривожності, фрустрованості, депресії (Нечитайло, 2010).

Виникнення деформацій образу фізичного Я у підлітків та юнаків може відбуватися під впливом різних груп чинників: об'єктивних, суб'єктивних, соціальних, комунікативних, родинних, гендерних та культурно-етнічних (Моляко, 2004). Р. Моляко виокремлює такі найважливіші чинники зовнішнього впливу на формування тілесних складових образу Я підлітків, як сім'я (оцінка батьками зовнішності людей, акцентування уваги на зовнішніх рисах одне одного, дитини тощо), висловлювання однолітків (прізвиська, образи, почуття огиди тощо), сучасні засоби масової інформації, Інтернет-мережа. Дослідження свідчать, що особливо чутливими до оцінки зовнішності є ті підлітки, які вже мають певний травматичний досвід самосприйняття, тому їхній образ тілесного Я також включає негативні елементи (Horney, 1993). Власне, це зумовлює формування таких якостей особистості, як невпевненість в собі, замкнутість, пригніченість, порушення адекватної взаємодії з соціумом.

Учені зазначають, що самооцінка зовнішності у дівчаток істотно нижча, ніж у хлопчиків. Під час досліджень було виявлено, що Я-концепція дівчат тісніше корелює з оцінкою привабливості свого тіла, ніж з оцінкою його ефективності. У

юнаків, навпаки, провідним критерієм самооцінки є ефективність тіла (Нечитайло, 2010). На думку Р. Бернса, з одного боку, образ Я підлітка характеризується високою гнучкістю, здатністю до кардинальних змін, оновлення. З іншого боку, психокорекція образу Я підлітка має бути спрямована на оптимізацію роботи всіх його компонентів і акцентуванням в ній на активності самої дитини. Підлітки з позитивною Я-концепцією переживають почуття власної значущості, спроможні до реалізації того чи іншого виду діяльності, добре контактують з іншими людьми. Ознаки негативної Я-концепції проявляються у «переживанні неприйняття, залежності від соціального оточення та конфліктах з батьками» (Нечитайло, 2010).

Таким чином, можна підсумувати, що порушення образу фізичного Я мають свої особливості прояву щодо вікового етапу розвитку психіки людини та загалом змінюються упродовж всього її життя. Підліток, на жаль, не завжди правильно оцінює свій зовнішній вигляд, його оцінка сприйняття свого тіла часто буває хибною, що безпосередньо негативно впливає на його емоційну і міжособистісну сфери та на психосоматичне самопочуття загалом. До негативних феноменів сприйняття власного тіла належить дисморфофобія, в основі якого лежить негативне ставлення до свого зовнішнього вигляду. М. Коркіна визначає дисморфофобію як певний страх невротичного характеру, пов'язаний із нав'язливими думками про дійсні або уявні фізичні дефекти. До цих дефектів можна віднести невисокий зріст, неправильні пропорції тіла, недостатню вираженість вторинних статевих ознак, висипку на шкірі, незадоволення формою вух, носа, губ тощо. А також вагоме значення мають уявлення про ідеальну вагу тіла (Максименко, 2008). Отже, ставлення до себе з погляду задоволення своїм тілом, різними його частинами та індивідуальними особливостями є істотним компонентом складної структури самосвідомості й здійснює величезний вплив на самоповагу, самореалізацію

особистості в усіх сферах життя від публічної до інтимної.

Висновки. Феномен тілесності трактується у психології крізь призму таких дефініцій, як «образ тіла», «схема тіла», «образ фізичного Я», в контексті прийняття власної індивідуальності. Структурними компонентами фізичного Я прийнято вважати когнітивний, як сукупність уявлень індивіда про свою зовнішність, та афективний, як емоційно-ціннісне ставлення до своїх тілесних рис. Психологічні механізми процесу становлення структури образу тіла відображаються у розгортанні таких аспектів його усвідомлення як: джерела окремих переживань, відчуттів; володіння певними функціями та властивостями;

об'єкта соціального середовища; носія культурного стереотипу. Чинниками формування образу фізичного Я в процесі соціалізації є вплив різноманітних соціальних інститутів, соціальних мереж, досвіду повсякденного життя, які пред'являють особистості вимоги щодо стандартів та норм тілесного вигляду, еталонів краси. Зацікавленість своєю зовнішністю одна із найважливіших доміант у самосвідомості підлітка, зокрема, у дівчат вона сильніше корелює з оцінкою привабливості свого тіла, у юнаків, навпаки, з його ефективністю. Ставлення до себе з погляду задоволення своїм тілом, різними його частинами є істотним компонентом складної структури самосвідомості.

Література:

1. Балахтар, В. В. (2018) Психологія особистості: підручник. Київ: Талком. 384 с.
2. Колеснікова, Т. В., Сингаївська, І. В. (2020) Психологічні передумови формування іміджу сучасної жінки в соціальних мережах. Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей II Міжнародної конференції (Київ, 20 листопада 2020 р.). К.: Університет "КРОК". 44–46.
3. Максименко, С. Д. (2008) Медична психологія. Вінниця: Нова книга. 704 с.
4. Моляко, Р. В. (2004) Психокорекційні стратегії деформації Я-образу зовнішності в юнацькому віці. *Практична психологія та соціальна робота*. № 6. 78–80.
5. Нечитайло, Т. А. (2010) Генезис образу фізичного Я у підлітковому віці: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія». Київ. 20 с.
6. Сєдих, К. В. & Фільц, О. О. (2017) Основи психотерапії. Київ: Академія. 192 с.
7. Павлік, Ю. (2013) Тілесність: культурні та соціальні інструменти тіла. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Серія 12 «Психологічні науки». 56–41.
8. Радчук, Г. К. (2014) Аксіопсихологія вищої школи: монографія. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка. 380 с.
9. Чабан, О. С. & Хаустова, О. О. (2004) Психосоматичні розлади: нові аспекти розуміння, діагностики та лікування. *Нова медицина*. № 5. 26–30.
10. Язвінська, Є. С. (2012) Феномен тілесності: теоретичні і практичні дослідження. Суми: Університетська книга. 302 с.
11. Horney, K. (1993). *The neurotic personality of our time, self-analysis*. New York: W.W. Norton Company. 480 p.

УДК 316.422

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-203-213

ТЕОРІЯ І МЕТОДОЛОГІЯ СУЧАСНОЇ НАУКИ

Ольга Петрунко¹

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>

THEORY AND METHODOLOGY OF MODERN SCIENCE

Olga Petrunko¹

¹Doctor of Psychological Sciences, Senior Research Fellow, Professor, 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 розглянуто особливості теоретико-методологічної організації класичної науки, її понятійний тезаурус, дослідницький інструментарій та її прогностичний потенціал в умовах сьогодення. Проаналізовано зв'язки між структурними елементами класичної науки і класичного наукового пізнання: зв'язки між теорією і методологією, методологією і методом, методом (методами) і методикою, методикою і технологією тощо. Детально проаналізовано характер цих зв'язків на ухвалених класичною наукою рівнях методології – філософському, загальнонауковому та спеціальному. Акцентовано увагу на методологічній кризі сучасної науки як способу організації пізнання у постінформаційних (мережевих) суспільствах та на необхідності її парадигмального переходу від класичної до постнекласичної методології. Показано, що одною з базових у постнекласичній методології науки є категорія «система, що саморозвивається». В цій категорії закладено розуміння квантової природи науки, згідно з яким наука (як досконала соціальна система) наразі одночасно перебуває в двох станах: «власне системи» (простий рівень) і «системи, що саморозвивається» (ідеальний рівень, якого вона прагне дістатися). При цьому віддається належне метапозиції колективного автора проекту цієї системи: когнітивна складність свідомості автора, його досвід, самоорганізація, саморозвиток є умовами, які гарантують ефективність та конкурентоздатність даної системи. З погляду постнекласичної методології, система представлених у сучасній постнекласичній науці понять, на відміну від традиційної класичної науки, є «системою, що саморозвивається». Щонайменше трьома засадовими ознаками такої системи є те, що: вона перебуває в надзвичайно цільних міждисциплінарних зв'язках з іншими системами осмислення і перетворення світу, а отже запозичує в них теорії, методології і понятійні дискурси; її становить динамічна сукупність понять, яким притаманні, з одного боку, певний рівень автономності, а з другого – рухливі й проникні кордони, і саме в динамічних умовах і на основі динамічного понятійного тезаурусу конструюються нові теорії та методології; внесок в процеси пізнання і створення нових теорій і методологій здійснюється множиною авторів, часом безіменних, і всіх їх разом можна вважати «колективним автором».

Ключові слова: теорія, методологія, метод, методика, технологія, класична та постнекласична наука, класична та постнекласична методологія.

Формул: 0; рис.: 0, табл.: 0, бібл.: 10

Abstract. The article examines the peculiarities of the theoretical and methodological organization of classical science, its conceptual thesaurus, research tools and its prognostic potential in today's conditions. The connections between structural elements of classical science and classical scientific knowledge are analyzed: connections between theory and methodology, methodology and method, method (methods) and methodology, methodology and technology, etc. The nature of these connections is analyzed in detail at the levels of methodology adopted by classical science - philosophical, general scientific and special. Attention is focused on the methodological crisis of modern science as a way of organizing knowledge in post-information (network) societies and on the need for its paradigmatic transition from classical to post-non-classical methodology. It is shown that the category «self-developing system» is one of the basic ones in the post-non-classical science methodology. This category includes an understanding of the quantum nature of science, according to which science (as a perfect social system) is currently in two states at the same time: «the system itself» (the simple level) and «the self-evolving system» (the ideal level that it strives to reach). At the same time, credit is given to the metaposition of the collective author of the project of this system: the cognitive complexity of the author's consciousness, his experience, self-organization, and self-development are conditions that guarantee the effectiveness and competitiveness of this system. From the point of view of post-nonclassical methodology, the system of concepts presented in modern post-nonclassical science, in contrast to traditional classical science, is a «self-developing system». At least three basic features of such a system are that: 1) it is in extremely close interdisciplinary relations with other systems of understanding and transforming the world, and therefore borrows theories, methodologies and conceptual discourses from them; 2) it consists of a dynamic set of concepts, which are characterized, on the one hand, by a certain

level of autonomy, and on the other, by mobile and permeable borders, and it is in dynamic conditions and on the basis of a dynamic conceptual thesaurus that new theories and methodologies are constructed; 3) the contribution to the processes of knowledge and the creation of new theories and methodologies is carried out by many authors, sometimes nameless, and all of them together can be considered a «collective author».

Keywords: *theory, methodology, method, technique, technology, classical and post-non-classical science, classical and post-non-classical methodology.*

Formulas: 0; **fig.:** 0, **tab.:** 0, **bibl.:** 10

Постановка проблеми. Необхідною умовою здійснення наукового дослідження в будь-якій галузі науки, в тому числі й у психології, є розробка дослідником теоретико-методологічної основи (або теоретико-методологічних засад) запланованого дослідження. Теоретико-методологічна основа слугує стратегією наукового дослідження і засобом опису його організації і здійснення, який включає перелік основних принципів, методів та дослідницького інструментарію, які гарантують розв'язання сформульованої в межах конкретного авторського підходу дослідницької проблеми та досягнення конкретних результатів, які доводять чи спростовують висунуту наукову гіпотезу. Розробка теоретико-методологічної основи (теоретико-методологічних засад) є надзвичайно важливим і досить складним етапом дослідження, який потребує від дослідника не лише належних загальних і спеціальних знань у даній сфері науки, а й розуміння того, як визначаються теоретико-методологічні засади дослідження; що таке його науковий апарат; в яких зв'язках перебувають теорія і методологія, методологія, метод (методи) і методика; що таке дослідницький інструментарій і технології та як вони співвідносяться тощо.

У панівній нині теорії та методології науки (і наукового пізнання) накопичено чимало даних з означених вище питань. Однак, є щонайменше три причини знов і знов акцентувати увагу на розгляді цього питання. По-перше, ці дані, як правило, становлять предмет наукових дискусій переважно серед професійних і досить титулованих науковців і представлені вони в спеціальних наукових виданнях, не надто поширених серед широкого наукового загалу. По-друге, вони розроблені в кращих традиціях класичної науки і, відповідно, мають свою специфіку, а саме є досить

консервативними і бюрократизованими, обмеженими значною кількістю різноманітних нормативних документів, кваліфікаційних вимог та методичних рекомендацій, а відтак вони не передбачають творчого переосмислення з боку автора та використання інших, крім рекомендованих, форм і форматів. По-третє, в сучасних постінформаційних (мережевих, цифрових) суспільствах, в умовах неспинного зростання обсягів і темпів обігу наукових знань та докорінної зміни інструментарію і технологій наукового пізнання теорія і методологія класичної науки часом виглядають несучасними і навіть застарілими. А відтак дедалі помітнішими є намагання учених переосмислити та оцінити придатність вироблених класичною науковою способів пізнання та способів перевірки на надійність нових теорій і методологій, розроблених сучасною наукою, яка дедалі більше набуває рис науки неklasичної і навіть постнеklasичної (Плющ, 2018).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як показує огляд відомих теоретичних досліджень, присвячених розвитку і логіці науки (як сфери соціального буття і суспільно значимої суспільної діяльності) і феномену наукового пізнання (як одного з головних об'єктів та інструментів науки), одною з характерних опозиційних ознак сучасної науки і сучасного наукового пізнання є: 1) з одного боку, очевидні інтеграційні процеси, що відбуваються в науковому просторі і науковому дискурсі (причина яких – необхідність бути в постійному діалозі й соціальному обміні з іншими суб'єктами наукової і соціальної реальності); 2) з другого боку – виразна диференціація цих процесів (причина яких – стрімке зростання обсягів найрізноманітнішого знання і можливостей людства ці знання осмислювати, в різні

способи їх структурувати, відкривати при цьому нові сфери реальності, в т.ч. наукової, формулювати нові наукові концепції і теорії, започатковувати і розвивати нові дослідницькі напрямки і навіть наукові школи. Ці процеси потребують ревізії традиційних для класичної науки теорій і методологій і, відповідно, потребують формулювання нового теоретико-методологічного базису, який відповідав би вимогам наукових досліджень науки нинішнього часу (Кримський, 2002; Сурмін, 2006; Конверський, 2010; Ліпич & Бортнік & Волинець, 2018; Плющ, 2018).

За останні кілька десятиліть у фаховій літературі з методології науки виокремилася, увиразнилася і повертає дедалі більше уваги науковців та дослідників наукового пізнання проблема розмежування класичної і постнекласичної науки. У зв'язку з цим можна говорити про зміну методологічних парадигм з класичної на постнекласичну, або про методологічну кризу науки, яка природно виникла в розвинених інформаційних суспільствах через зміну виробництва й обігу наукових знань та привласнення і розподіл їх авторства (Фролов, 2011; Плющ, 2018).

Світова психологічна наука не становить виключення і також рухається в спільному з іншими науками напрямку трансформаційних парадигмальних змін. Розмивання традиційних методологічних основ та диференціації психологічного знання, на думку одних учених, містять загрозу втрати цілісності психологічної науки і предмета її дослідження. Однак, на думку інших, цей ризик усувається через протилежну тенденцію розвитку психології – взаємопроникнення окремих її сфер та міждисциплінарні зв'язки (інтеграцію) з іншими науковими галузями. Унаслідок цього в сучасній психології зростають прийняття та активне освоєння дослідниками понять, які прийшли в психологічну науку з інших сфер знань: філософії, соціології, інформатики, економіки, юриспруденції тощо. Приклад цього – поява в науковому дискурсі психології термінів «логіка», «технологія»,

«техніка», «інструмент», «моделювання» й інших. Усі ці процеси неодмінно позначаються на вибудовуванні сучасних теоретико-методологічних засад психологічних досліджень (Костицький, 2014; Карпенко, 2018; Петрунько & Плющ, 2021).

Формулювання цілей статті. Мета статті - проаналізувати традиційні (класичні) та новітні (постнекласичні) уявлення про теоретико-методологічні основи гуманітарної науки, її дослідницький інструментарій та увідповіднення нею вже відомого знання і новим, створеним на засадах постнекласичної науки.

Виклад основних результатів дослідження. З часів античної культури пріоритет на дослідження проблем пізнання людиною світу впродовж багатьох століть належав філософії. Саме філософами, особливо тими, хто одночасно з філософією мав стосунок до природничих галузей наукового знання (Г. Галілей, Р. Декарт, І. Ньютон, Г. Лейбніц та інші), був створений і накопичений первинний науково-філософський дискурс, який і нині слугує підґрунтям як для природничих, так і для гуманітарних наук (Кримський, 2002; Шинкарук, 2002). Цей первинний дискурс набув величезних обсягів і щільності, і не випадково наприкінці XIX ст. відбулася природна, стрімка в незворотна його диференціація, в тому числі відділення від філософії низки наукових дисциплін з власними методологіями, методами і дослідницьким інструментарієм, націлених на дослідження найрізноманітніших аспектів дійсності, в тому числі і процесів наукового пізнання кожна у своїй сфері, які згодом набули статусу самостійних наукових галузей. Ці процеси не в останню чергу стали можливими завдяки впровадженню в науковий дискурс того часу ідеї математичного вимірювання досі не вимірюваних емпіричних явищ, а згодом і розробці відповідного інструментарію для вимірювання і обчислення отриманих результатів. Значний внесок в розвиток цих процесів становили ідеї і наукові праці англійських та американських учених

Ф. Гальтона, В. Вундта, У.Штерна та інших (Ліпич & Бортнік & Волинець, 2018).

Реалізація ідеї математичних вимірювань досі не вимірюваних феноменів спричинила перший етап диференціації науки, що спричинило стрімкий розвиток науки в цілому, в тому числі й психології та окремих її галузей (експериментальної та диференціальної психології, психофізіології, психодіагностики тощо). Під час дальшого розвитку науки її диференціація (як один з провідних механізмів розвитку) час від часу загострювалася. Зазвичай це відбувалося тоді, коли в науковому дискурсі накопичувалася критично можлива для осмислення і опрацювання множина знань (теорій, концепцій, методів, методик, технологій тощо). У результаті диференціації поряд з традиційними науковими методами і формами наукового пізнання виникають і активно розвиваються методи новостворених наукових галузей, у т.ч. і методи математичної логіки та математичних обчислень досі не вимірюваних емпіричних явищ. Періоди загострення процесів диференціації можна вважати своєрідними науковими революціями в сфері науки і наукового пізнання, які призводять до появи і формування нових, відносно самостійних наукових дисциплін з власним науково-понятійним апаратом, власними методологіями і методами дослідження і навіть появи докорінно нових наукових галузей, таких, як системологія, психологія та соціологія науки, наукознавство (або «наука про науку») та ін. (Кримський, 2002; Сурмін, 2006). Власне таке загострення процесів диференціації класичної науки, яка дедалі більше набуває рис науки постнекласичної, відбувається в суспільствах часів постмодерну і в нинішній час. А отже постає питання про ревізію наукового апарату класичної науки та переосмислення сформованих нею уявлень про теорію, методологію і метод (методи) наукового пізнання.

Стосовно співвіднесення теорії і методології в дискурсі класичної науки існує щонайменше три пояснювальні

концепції: 1) щодо системного взаємооберненого зв'язку між цими феноменами, які, втім, є досить автономними і виконують кожний свої специфічні функції; 2) щодо існуючого між ними зв'язку домінування-підпорядкування: першості й домінуючої ролі теорії та підпорядкування їй методології (або навпаки); 3) щодо нерозривного причинно-наслідкового зв'язку між ними.

Концептуальні уявлення про відносну системну автономність теорії і методології дають підстави розглядати ці феномени окремо один від одного і при цьому послідовність розгляду не має принципового значення. Питання про те, чому в класичному науковому дискурсі в тандемі «теорія і методологія» першим номером зазвичай стоїть теорія, а другим – методологія, пропонуємо пояснити давньою традиційною гіпотезою, згідно з якою «спочатку було слово». Ця гіпотеза може бути підтверджена (і тоді нове підтвержене знання інтегрується в теорію і стане невід'ємним її елементом). Або, навпаки, гіпотеза може бути спростована й відхилена, що не завжди означає її хибність і значною мірою залежить від обраної методологічної парадигми та провідного парадигмального методу, однак нове знання, як знання належно не верифіковане, не зможе бути включене в існуючу теорію чи в теорію, створення якої передбачається.

Отже, теорія – це: 1) форма існування наукового знання у певній сфері об'єктивної реальності (причому такою сферою можуть бути і наукове знання, і теорія, і методологія); 2) системи логічно взаємопов'язаних суджень, що описують, пояснюють і дають можливість передбачити розвиток і результати певної предметної дійсності; 3) організоване певним чином перевірене, верифіковане знання про той чи той об'єкт пізнання, його суттєві характеристики, умови, чинники і механізми функціонування, закономірності зв'язків з іншими об'єктами (це так зване «Знання Про»).

Як система перевірених знань про об'єкт, теорія відображає всю сутність

цього об'єкта в усій її єдності і суперечливості, одна з яких полягає в тому, що об'єкт розпадається на явище і сутність і разом з тим від постає як їх єдність. Ця єдність і утворює теорію як систему верифікованого знання, яке є експериментально доведеним, підтвердженим багаторічними клінічними спостереженнями або щодо якого існує високий ступінь згоди експертної спільноти). Як повне, достовірне, надійне та об'єктивне пізнання об'єкта, теорія складається з його опису як явища і пояснення як сутності.

Суттєвою характеристикою теорії є можливість переходу в ній від одного твердження до іншого без безпосереднього звертання до чуттєвого досвіду, спираючись на логічні операції з поняттями та іншими теоретичними концептами, що дає змогу описувати і пояснювати явища дійсності та передбачати їх, не занурюючись в емпіричний дослідницький простір, а просто працюючи в бібліотеці з науковою літературою.

Відсутність надійної теорії є важливою і майже нездоланною перешкодою на шляху пізнання, оскільки це унеможливує розробку дослідником ефективної методології дослідження, вибір релевантних методів та іншого інструментарію, а також пошук критеріїв оцінки для визначення результатів своєї дослідницької діяльності. Ці аргументи дають підстави віддавати в процесі планування і реалізації класичного наукового дослідження першість саме теорії, на базі якої надалі розроблятиметься відповідна методологія (Сурмін, 2006; Плющ, 2018).

Для всебічного оволодіння об'єктом дослідження вчений має бути озброєний не лише гарною теорією та її понятійним апаратом, а й попереднім досвідом пізнання та відповідними методичними засобами і прийомами (інструментами) планування і реалізації дослідження. Все це акумулюється в методології і в методі, які міцно пов'язані з теорією.

Методологія – це також система знань, але, на відміну від теорії, ці знання

мають прикладний, функціональний, організаційний характер. Це знання про те, як, в які способи, в якій послідовності і за допомогою яких інструментів можна дослідити досліджуваний об'єкт, тобто це знання про організацію і реалізацію пізнавальної діяльності (це так зване «Знання Як»). По суті методологія являє собою цільову функціональну модель наукового дослідження. Методологія обов'язково передбачає реалізацію тої чи тої конкретної діяльності, а отже й уявлення про структуру цієї діяльності, її логічну організацію, методи і засоби її здійснення тощо. Будь-яка діяльність не лише потребує методології, а й не може існувати поза нею. Функціональний потенціал методології становлять методологія пізнання, методологія практичної діяльності та методологія передбачення й оцінки результатів діяльності (аксіометодологія) (Сурмін, 2006; Карпенко, 2018).

Отже, у класичній науці методологія розуміється як: 1) сукупність базових філософських положень, філософських методів пізнання, гносеологічних концепцій наукового пізнання, і в цьому розумінні йдеться про світоглядний, філософський її зміст; 2) пріоритетно-системне мислення через приму системної світоглядної компетентності дослідника, навички його технологічної (алгоритмічної) діяльності в напрямку оптимального досягнення мети, визначеної цим мисленням; 3) система засад, положень, принципів, підходів, методів, операцій, інструментів тощо, застосовуваних у тій чи іншій сфері діяльності (з одного боку) та вчення про щойно означену систему (з другого боку); 4) раціонально-рефлексивна свідомість, спрямована на вивчення, удосконалення і конструювання методів; 5) вчення про методи діяльності як такі та системи методів, застосованих у процесі пізнання в межах конкретної науки, а відтак ця система розглядається як частина даної науки.

Тож якщо теорія – це достовірні і якомога більш вичерпні знання про

предмет пізнання, то методологія – це шлях і модель пізнання, знання про організацію і реалізацію пізнавальної діяльності. І цими відмінностями зумовлюється розбіжність функцій, що виконуються теорією й методологією в процесі пізнання. Теорія виконує функції опису, пояснення й прогнозування, а методологія – функції отримання нової інформації, її верифікації й апробації і дальшого розвитку теорії. Разом із цим методологія може виступати не тільки як шлях чи інструмент пізнання, а й як його об'єкт, і в цьому разі знання про методологію як об'єкт пізнання має бути оформлено у вигляді «теорії методології» та «методології методології» (Кримський 2002; Шинкарук, 2002; Петрунько & Плющ, 2021).

Для наукового оволодіння об'єктом дослідження вчений має бути озброєний не лише попереднім досвідом наукового пізнання, понятійним апаратом конкретної науки, в рамках якої здійснюється дослідження, а й відповідними методами та методичними прийомами отримання і опрацювання отриманих теоретичним та емпіричним шляхом даних. Все це акумулюється в методології і в методах дослідження і являє собою нерозривну єдність теорії, методології і методу, або методів (Сурмін, 2006).

Теорія є об'єктивним відображенням досліджуваної дійсності. Натомість методологія і методи є різного рівня опосередкуванням цієї дійсності, вираженим у діях і засобах співвіднесення, які суб'єкт дослідження (дослідник) виконує щодо об'єкта дослідження. Злиття теорії, методології і методів, за якого теоретичне, предметне знання збігається з методологічним, зазвичай досягається лише в межах адекватно обраної теорії, яка містить знання про найбільш загальні закономірності розвитку об'єкта пізнання, в той же час є загальним методом пізнання.

Співвіднесення методології і методів є одною з важливих теоретико-методологічних проблем наукового дослідження, і це насамперед проблема осмислення співвідношення методичного арсеналу загальнонаукових і конкретних

прикладних досліджень та розуміння як меж придатності обраних методів, так і типу даних і знань, які одержуються за їх допомогою. Саме методологія: 1) визначає релевантні методи наукового дослідження – загальнонаукові, придатні для будь-якої галузі науки, і спеціальні, придатні для даного конкретного дослідження; 2) гарантує, що отримані за їх допомогою дані і зроблені висновки будуть об'єктивними, репрезентативними і надійними. Своєю чергою методи дослідження – це способи і процедури, які застосовуються в процесі вивчення дослідницької проблеми (збирання необхідної інформації, її опрацювання та використання).

У процесі планування, організації і здійснення наукового дослідження звертання до методології і методів є однозначно необхідним, проте на різних рівнях та етапах дослідження застосування методологічних принципів і методів має свою специфіку, тож є необхідність охарактеризувати ці рівні.

Найвищий, або метарівень – це рівень філософський, або стратегічний, коли за базову методологію пізнання визнається філософія з властивою їй світоглядною функцією і загальнофілософськими методами. На даному рівні йдеться про застосування загальних принципів пізнання, найзагальніших закономірностей і форм мислительного процесу на шляху пізнання наукової істини. Філософія в усі часи була і є нині універсальним загальним методом будь-яких досліджень природи, людини, суспільства. Разом із цим у кожній конкретній сфері науки філософський метод застосовується відповідно до цілей і завдань саме цієї наукової сфери та об'єктів її дослідження. Філософський метод визначає загальну тенденцію, шлях та інструментарій (методи) пізнання з тих, що склалися в науковому просторі у процесі історичного розвитку та апробовані і закріплені практикою конкретних наукових досліджень. На даному методологічному рівні є смисл говорити про теоретичні методи філософського та загальнонаукового характеру (аналіз,

синтез, порівняння, узагальнення, класифікація, моделювання тощо).

Середній рівень – власне методологічний, загальнонауковий, або рівень методології наукового пізнання, де передбачається застосування так званих «теорій загальнонаукового рівня», розроблених у різних наукових школах та використанні загальнонаукових методів дослідження. Загальнонаукові методи придатні (валідні) не лише для окремих наук, а й для цілого ряду різних наук. Таке розуміння методології наукового пізнання на даному рівні дає змогу: 1) визначити зв'язки, які пов'язують згаданий вище філософський метод з конкретними методами дослідження, які склалися в конкретній галузі науки; 2) формулювати об'єкт і предмет дослідження, методологічні принципи, шлях і модель пізнання (теоретичний, теоретико-прикладний, емпіричний) та понятійно-категоріальний апарат дослідження; 3) розробити систему методологічних понять для застосування цих понять у конкретній практиці того чи того конкретного наукового дослідження. На цьому методологічному рівні варто говорити про загальнонаукові (валідні для багатьох теоретико-прикладних та прикладних наук), загальнопсихологічні (що використовуються в науково-прикладних психологічних дослідженнях) та спеціальні (психогенетичні, історичні, психодіагностичні та інші) методи.

Третій рівень – рівень теорій середнього і прикладного рівня та реалізації методів конкретної науки, або спеціальних методів дослідження. Теорії і методи даного рівня вивчаються, розробляються, удосконалюються за допомогою конкретного інструментарію, валідного саме для даної наукової галузі і конкретного дослідження в цій галузі. Розділи наук, пов'язані з вивченням конкретних методів дослідження в конкретних наукових галузях – це так звані **спеціальні методології**. А конкретним емпіричним продуктом засвоєння і впровадження відповідних методологій і методів є конкретний (як скальпель в руках

хірурга) інструмент – методика. Отже, теорія і методологія – це наукове знання про сутність і зміст досліджуваного об'єкта («Знання Про»), а метод і методика (як конкретизація методу) – це знання інструментальне, інструктивно-практичне щодо ефективної реалізації пізнавальної діяльності («Знання Як»). При цьому важливо наголосити, що теорії створюються з допомогою певних методів і разом з цим вони самі можуть поставати як своєрідний метод пізнання. Відповідно до цього метод слід розуміти не лише як інструмент пізнання, а й як теоретично оформлений засіб та спосіб існування певних систем теоретичного знання, і саме в цьому полягають єдність і нерозривність методології, методу та методик дослідження. На цьому методологічному рівні є сенс говорити про: 1) спеціальні методи емпіричного дослідження, зокрема, методи збору емпіричних даних: Q-даних (life record data), L-даних (questionnaire data) та T-даних (objective test data); 2) методи впорядкування й аналізу цих даних: якісні (контент-аналіз) та кількісні (методи математичної статистики); 3) методи експериментального, в т.ч. психологічного впливу (суб'єкт-об'єктного та суб'єкт-суб'єктного) (Петрунько & Плющ, 2021).

Згідно з таким тривірневим поглядом, *методологія* – це теорія методів дослідження та створення достовірних наукових концепцій (від. лат. Conceptio – розуміння), або систем знань, поглядів, ідей, способів розуміння та засобів їх доведення, що репрезентують задум дослідника в рамках певної теорії, і все це передбачає технологічно правильне застосування практичних методів і методик дослідження. *Метод і методика* – це різні рівні методології пізнання, проте вони, кожний на своєму рівні, з одного боку, містять знання про релевантні інструменти наукового дослідження та вимоги до вибору і використання цих інструментів (валідність, репрезентативність, надійність, об'єктивність) у конкретних ситуаціях дослідження, а з другого – вони самі є цими інструментами. Зокрема, *метод* – це шлях, спосіб та інструмент пізнання і

практичного здійснення чогось (експериментальний метод, порівняльний метод, лонгітюдний метод, генеалогічний метод тощо). Натомість *методика* – це похідна від методу, конкретизована для конкретної реальної дослідницької ситуації, це процедура або набір процедур для досягнення певної специфічної мети, це технологічно впорядкована сукупність засобів, прийомів, технік, технологій реалізації конкретної діяльності, різноманітних операцій з фактичним матеріалом, придатних для виконання певної роботи: наприклад, методика удосконалення чогось, методика селекції, методика психологічної діагностики певного явища чи окремої його якості тощо (Сурмін, 2006). По суті – це інструмент (від. лат. *Instrumentum* – знаряддя), заснований на чіткому алгоритмі вимірювання чи впливу на об'єкт пізнання з метою його діагностики або зміни в напрямку досягнення корисного ефекту (Шинкарук, 2002). В основі використання цього інструменту лежать правила, які виходять із знання законів реальності і наукового пізнання, технологічних особливостей дослідницької діяльності за різних цілей, завдань і умов її реалізації. Крім того, методика, на відміну від методу, є «приватним» інструментом, який належить конкретному автору.

Методика як технологічний інструмент є засобом впливу на об'єкт, експериментування з ним. Цей вплив може виявлятися як знаряддя (інструмент) і як допоміжний чинник, що сприяє впливу. Наприклад, статистична програма, реалізована за допомогою комп'ютера, є інструментом для обробки емпіричних даних, однак коли ця програма застосовується як засіб демонстрації випробуванню необхідного стимульного матеріалу, вона виконує функцію допоміжного чинника, а інструментом є тестове завдання. Технологізованою конкретизацією методики, як інструменту, *технологія*, за якою пізнавальна чи будь-яка інша діяльність представлені як послідовна система процедур і дій (це суто прикладне знання, так зване «Знання Знаю

Як»), або Know How, що реалізується алгоритмічно і строго послідовно, степ бай степ, саме так, як це змислив і сформулював автор технології).

Технологія (від грец. *Techne* – мистецтво, майстерність, вміння та *logos* – думка, причина; методика, спосіб виробництва) є сукупністю засобів і прийомів, організаційних процесів, заходів і операцій, спрямованих на діяльність з метою отримання результату (продукту) належної якості і за оптимальних витрат тощо. Дане поняття не випадково пов'язане з терміном «техніка». У психології під технікою розуміється, з одного боку, сукупність засобів діяльності, включаючи психологічні та організації засоби (проектні техніки, ігрові техніки, алгоритми їх виконання тощо). Отже, йдеться про сукупність навичок і прийомів, засвоєних людьми і використовуваних ними у тій чи тій конкретній сфері діяльності. Тож технологія разом із наявними умовами і цілями гарантує ефективність інструменту, а отримані за їх допомогою дані не викликають сумнівів і можуть бути інтегровані в існуючу теорію або покладені в основу нової, досі не відомої теорії (Шинкарук, 2002).

Це питання є надзвичайно актуальним для сучасної постнекласичної науки, яка нині перебуває в докорінно нових умовах виконання своїх соціальних функцій, накинута їй суспільством. У стані постмодерних трансформацій постінформаційні (мережеві) суспільства вимагають від науки увідповіднення з собою, а отже відповідних змін, у результаті чого наука мусить трансформуватися і створювати нову методологію наукового пошуку і при цьому, як і належить їй як соціальному інституту суспільства, робити це з огляду на його еволюцію, складність організації та його вимоги.

За цих умов класичне наукове знання еволюціонує в напрямку від класифікації й архівації та інших форм простого впорядкування до системно-мережевої його організації за принципом спільного вибудовування колективним суб'єктом

науки наукового гіпертексту, який втрачає індивідуальне авторство і набуває ознак системи з ознаками високої чутливості до соціальних та інших процесів, самостійності, самоорганізації, самовпорядкування і саморозвитку (Плющ, 2018; Петрунько & Плющ, 2021). Відтак наукове знання перетворюється на «квантовий компас», який не лише вивчає дійсність і суспільний розвиток, а й вказує напрямки цього розвитку і дає орієнтири для прогнозування майбутнього (Плющ, 2018). А разом з еволюцією знання еволюціонує й понятійний апарат науки, її логіка і методологія та арсенал ментальних і прикладних інструментів дослідження.

В ім'я власного розвитку психологічна наука також час від часу, в т.ч. і нині, повертається до переосмислення теоретико-методологічних засад, на основі яких конструюються нові теорії та вдосконалюються вже існуючі. Так наразі можна впевнено говорити про чергову «кризу психології», спричинену природною для мережесуспільств часів постінформаційної доби гіпертекстуалізацією і колективним авторством наукового дискурсу. Ця криза полягає у трансформації канонів класичної психологічної науки на канони науки постнекласичної, що відбувається в умовах розмивання класичних наукових теорій і методологій, логічних мислительних схем, понятійних систем і дослідницького інструментарію. В умовах безмежного мережесуспільства та множини наукових діалогів міждисциплінарного і міжпарадигмального характеру, різні теорії і методології взаємодіють і змінюються під впливом одна одної, а психологічне, знання перетворюється на гіпермережу, де представлені парадигми, теорії, концепції, спектри понять, методології й методи, суб'єкти, які цим усім обмінюються тощо. У зв'язку з цим, з одного боку, відбувається їх взаємозбагачення, а з другого – розмивання, знеособлення і пошук нових критеріїв надійності.

Побудова нових систем наукового знання потребує нової, постнекласичної наукової логіки і нової, постнекласичної

методології, згідно з якими, нова, постнекласична наука дедалі більше набуває рис колективної діяльності множини суб'єктів, що потребує умінь і здатностей узгоджувати різноманітні теоретичні концепції тв. методологічні позиції. Логіка постнекласичної методології на сучасному етапі розвитку психологічної науки розгортається в напрямку від класифікацій та інших форм впорядкування понятійних структур до їх системно-мережесуспільства організації, яка передбачає розвиток мережі авторів цих структур та розвиток мережі діалогів між ними, в т.ч. і з приводу обміну дослідницьким інструментарієм (методами, методиками, технологіями тощо). Такий обмін призводить до утворення нових наукових напрямків, які виходять за рамки традиційного і не співпадають із звичними змістами і формами, а отже досліднику доводиться докладати значних зусиль для їхньої верифікації.

Із зростанням кваліфікації дослідника і розгортанням складності його життєвого і наукового досвіду розширюється контекст аналізу і масштаб розгляду досліджуваних об'єктів, і в зв'язку з цим змінюються склад і організація вживаного понятійного тезаурусу. Як член наукової спільноти, дослідник, будуючи власні теорії, з одного боку, спирається на науковий дискурс даної спільноти, а з другого боку – він виходить за межі цього дискурсу і розширює та збагачує його. Аналогічно і наука, використовуючи свої традиційні інструменти пізнання, водночас через постановку нових, більш складних задач та вдосконалення інструментів з їх розв'язання виходить за межі традиційного і завдяки цьому здобуває нові знання і виборює право на визнання і дальший розвиток не як «власна система» простого рівня організації, а як «система, що саморозвивається» і має складну організацію і статус досконалої системи (принаймні в майбутньому) (Фролов, 2011; Карпенко, 2018; Плющ, 2018; Петрунько & Плющ, 2021).

Категорія «система, що саморозвивається», вживана щодо науки, є

базовою у постнекласичній методології. В ній закладено розуміння квантової природи науки як ідеальної системи та імпліцитно визнання суперпозиції колективного автора проекту цієї системи. Когнітивна складність свідомості колективного автора, його самоорганізація і спрямування на саморозвиток гарантують належну якість змісту і форми культивованої системи.

Висновки.

1. Уявлення про теоретико-методологічні основи будь-якого наукового дослідження, сформульовані класичною наукою, є досить сталими і нині. Згідно з цими уявленнями в теорії і методології сучасної науки і наукового пізнання існують жорсткі зв'язки між її структурними елементами: теорією, методологією, методами, інструментами і концепціями, методиками і технологіями тощо. Ця «рамка» передбачає реалізацію у тому числі й психологічного дослідження виключно у тривимірному форматі: теоретико-методологічному (вимір «Знання ПРО»); методичному (вимір «Знання ЯК»); технологічному (вимір «Знання ЗНАЮ ЯК», або «Know how»). Порушення даної «рамки» дає підстави експертам і критикам негативно оцінювати виконане дослідження і навіть вважати його квазі-науковим.

2. В сучасних постінформаційних суспільствах відбуваються серйозні соціальні зміни, які неодмінно зачіпають і наукову сферу соціального буття. Попри високу ригідність теоретико-методологічних основ, закладених класичною наукою, сучасна наука зазнає серйозних методологічних зсувів і трансформацій і дедалі більше набуває

ознак некласичної і постнекласичної, що означає її готовність до переосмислення «старих», класичних теорій і методологій та вироблення нової, постнекласичної методології.

3. Згідно з вимогами постнекласичної методології, яка поступово «проростає» в царині сучасної науки, відбуваються поступові зміни її понятійного апарату, який, на відміну від вимог класичної науки, втрачає жорсткість змісту і кордонів і розглядається не як сукупність множини понять, а як досить динамічна система, яку становлять відносно автономні поняття з проникними кордонами і множинними змістами. І саме на основі цих понять конструюються сучасні теорії, внесок в які вкладено великою кількістю авторів, в т.ч. колективних і часом безіменних. Отже, є ризик розмивання не тільки понять і теорій, а й авторської відповідальності.

4. Одною з базових у постнекласичній методології є категорія «система, що саморозвивається». В цій категорії закладено розуміння квантової природи відкритої системи, яка із стану «власне системи» (нижчий рівень) робить «квантовий стрибок» у стан «системи, що саморозвивається» (вищий рівень, якого система має дістатися в майбутньому). При цьому імпліцитно передбачається активна позиція і висока когнітивна складність свідомості автора проекту досконалої системи, який є частиною цієї системи і гарантує її якість і успішний розвиток.

Усе, сказане вище, це питання про те, «що після науки?», яке вже сьогодні набуває актуальності і перспективності з огляду на майбутнє.

Література:

1. Інформаційний вплив: теорія і практика прогнозування (2011). Національна акад. пед. наук України, Ін-т соц. та політ. психології; ред. Фролов, П. Д. К. : Міленіум, 304 с.
2. Карпенко, З. С. (2018). Аксиологічна психологія особистості : Монографія. Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 720 с.
3. Костицький М.В. (2014). Філософські та методологічні проблеми права. *Філософсько-*

правові питання методології юридичної науки, № 2, 16–35.

4. Кримський С.Б. (2002). Практично-духовне освоєння світу : Філософський енциклопедичний словник. Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України. К. : Абрис, 742 с.

5. Ліпич, Л. Г. & Бортнік, С. М. & Волинець, І. Г. (2018). Методологія та організація наукових досліджень: за ред. Л.Г. Ліпич. Луцьк: Вежа-Друк, 220 с.

6. Основи методології та організації наукових досліджень (2010) : Навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнктів / за ред. А. Є. Конверського. К.: Центр учбової літератури, 352 с.
7. Петрунько, О.В. & Плющ, О.М. (2021). Перспективи застосування екологічного підходу в сучасних психологічних дослідженнях. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 4 (64), 205–216.
8. Сурмін Ю. П. (2006). Майстерня вченого: Підручник для науковця. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум з удосконалення менеджменту освіти в Україні», 302 с.
9. Філософський енциклопедичний словник (2002). НАН України, Ін-т філософії імені Г.С. Сковороди; ред. Шинкарук, В.І. та ін. К. : Абрис, 742 с.
10. Pliushch, A. N. (2023). Understanding Identity in the Context of Cultural-Historical Psychology. *Journal of the Higher School of Economics*, Vol. 20, № 2, 338–353.

ОСОБЛИВОСТІ НАДАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ЖІНКАМ, ЯКІ ПЕРЕЖИВАЮТЬ ВТРАТУ БЛИЗЬКОЇ ЛЮДИНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Ірина Сингаївська¹, Аліна Берестовська²

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: alina.berestovska@gmail.com

FEATURES OF PROVIDING PSYCHOLOGICAL SUPPORT TO WOMEN EXPERIENCING THE LOSS OF A LOVED ONE DURING THE WAR

Iryna Synhaivska¹, Alina Berestovska²

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 degree student, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: alina.berestovska@gmail.com

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей надання психологічної допомоги жінкам, які переживають втрату близької людини під час війни. Дослідження слугувало досягненню наступних завдань: з'ясувати особливості, з якими стикаються психологи під час надання психологічної допомоги жінкам в горі; виявити додаткові складнощі у переживанні втрати у зв'язку з повномасштабною війною; визначити важливість і ефективність тих чи інших рекомендацій для надання психологічної допомоги жінкам в переживанні втрати під час війни (в полегшенні симптомів горя, інтеграції втрати та адаптації до нових обставин життя). При проведенні дослідження застосовано метод експертних оцінок, направлений на використання професійного досвіду психологів, отриманого в роботі з жінками, які зазнали втрати близької людини. Основна увага приділена аналізу та синтезу існуючих наукових даних і практичних підходів до психологічної реабілітації таких жінок. Автори статті використовують емпіричні дані, зібрані через анкетування психологів, які працюють з цією категорією жінок. Розглядаються різні підходи до терапії горя, включаючи моделі подвійного процесу вправлення з втратою, створення сенсу після втрати, а також концепції посттравматичного зростання. Проведено емпіричне дослідження особливостей надання психологічної допомоги жінкам, які переживають втрату під час війни. Дослідження підкреслює складність психологічної роботи з жінками, які пережили втрату близьких у воєнний час. Результати показують, що стандартні моделі психологічної допомоги можуть бути неефективними через унікальність кожного випадку горя. Ефективність психотерапії значно залежить від індивідуального підходу, при цьому необхідно враховувати специфіку переживань втрати в контексті війни. Рекомендується використання гнучких моделей, здатних адаптуватися до особливостей переживання кожної жінки, а також забезпечення підтримки, яка допомагає жінкам інтегрувати втрату в своє життя, відновлюючи відчуття нормальності і сприяючи їхньому особистісному зростанню. Запропоновані методи та рекомендації можуть слугувати як важливий орієнтир для психологів, які працюють в умовах сучасних конфліктів і криз.

Ключові слова: психологічний стан; втрата; горе; горювання; жалоба; війна.

Формул: 0; **рис.:** 2, **табл.:** 0, **бібл.:** 51

Abstract. The article is dedicated to exploring the specifics of providing psychological support to women experiencing the loss of a loved one during war. The research aimed to achieve the following objectives: to identify the challenges psychologists face while supporting women in mourning; to uncover additional difficulties in coping with loss due to a full-scale war; and to determine the importance and effectiveness of various recommendations for aiding women in dealing with loss during wartime (in alleviating grief symptoms, integrating the loss, and adapting to new life circumstances). The study employed the method of expert evaluations, focused on utilizing the professional experience of psychologists who have worked with women who have lost a loved one. The main focus was on analyzing and synthesizing existing scientific data and practical approaches to the psychological rehabilitation of such women. The authors used empirical data collected through surveys of psychologists working with this category of women. Different approaches to grief therapy are considered, including dual-process models of coping with loss, meaning-making after loss, as well as concepts of post-traumatic growth. An empirical study was conducted on the specifics of providing psychological support to women experiencing loss during war. The research highlights the complexity of psychological work with women who have suffered the loss of loved ones during wartime. The results show that standard models of psychological support may be ineffective due to the uniqueness of each grief case. The effectiveness of psychotherapy significantly depends on an individualized approach, taking into account the specifics of experiencing loss in the context of war. The use of flexible models that can adapt to the experiences of each woman, as well as providing support that helps women integrate the

loss into their lives, restoring a sense of normality and facilitating their personal growth, is recommended. The proposed methods and recommendations can serve as an important guideline for psychologists working in modern conflicts and crises.

Keywords: *psychological state; loss; grief; grieving; mourning; war.*

Formulas: 0; **fig.:** 2, **tab.:** 0, **bibl.:** 51

Постановка проблеми. Сьогодні реалії повномасштабної війни мають численні негативні наслідки для психічного здоров'я українців. Згідно з прогнозами Міністерства охорони здоров'я України 15 млн. українців потребуватимуть психологічної підтримки, причому 3-4 мільйонам потрібно буде призначати медикаментозне лікування. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), понад 8,5 млн українців мають ризик психічних розладів у зв'язку з війною. Очевидно, що в умовах війни один із найбільш складних, болючих і поширених викликів для психічного здоров'я становить переживання втрати близької людини. Горе охоплює широкий спектр думок, почуттів, фізичних реакцій та поведінкових виявів, торкається багатьох сторін функціонування особи, змінює її подальше життя, а часом і призводить до необхідності зміни існуючих у неї переконань й пошуку сенсу. Кожен, хто наважується на стосунки прихильності, фактично має ймовірність зіткнутися з необхідністю пережити біль у разі, коли кохана людина помирає.

На жаль, у вітчизняній науковій літературі проблема переживання втрати висвітлена в меншій мірі в порівнянні з зарубіжними працями. При цьому нинішня ситуація війни в країні, численні смерті людей зумовлюють особливу актуальність вивчення зарубіжного досвіду та проведення власних досліджень для визначення особливостей надання психологічної допомоги тим, хто горює. З огляду на особливу вразливість жінок до переживання втрати в воєнних умовах постає актуальним дослідження даного питання. Цим і зумовлений вибір теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій показав, що зарубіжні автори широко досліджують поняття, види горя, підходи до роботи з людьми, які переживають втрату (зокрема, S. Freud, E. Lindemann, J. Bowlby, C.

Parkes, E. Kübler-Ross, J. Worden, T. Rando, D. Klass, S. Rubin, M. Stroebe, H. Schut, R. Neimeyer, G. Bonanno, K. Shear, P. Boelen, M. Eisma). Серед вітчизняних науковців різні аспекти переживання втрати і психологічного супроводу людей, які втратили близьких, розглядають О. Аврамчук, В. Зливков, С. Лукомська, О. Федан, С. Кузікова, М. Войтович, І. Власенко, Н. Вінник, М. Титаренко, К. Мирончак, Ю. Кузьменко, Б. Плескач, Л. Рибик, М. Лім, О. Лютак, О. Медведєва, І. Мельник, О. Кулій, Т. Максименко, О. Бойчук, О. Костюк, О. Діса, О. Василюк, А. Довгань, О. Кресан, О. Давидова, Я. Овсяннікова, Н. Оніщенко, Д. Тігаренко, Р. Ткач, Н. Улько, І. Опанасюк, В. Доценко, Л. Паливода, О. Хаустова, І. Лещук, К. Семененко, Н. Стішова, Л. Березовська, Ю. Кульчінська, О. Дудник, Л. Процик, О. Мохорєва, М. Міхеєва, Н. Харченко, І. Петровська.

Теоретико-методологічну основу дослідження склали: підхід до втрати з точки зору теорії прихильності та теорії про припустимий світ (J. Bowlby, C. Parkes, R. Janoff-Bulman), підхід до переживання втрати з точки зору теорії триваючих (постійних) зв'язків (D. Klass, P. Silverman, S. Nickman), модель подвійного процесу у вправленні з втратою (M. Stroebe, H. Schut), модель створення сенсу після втрати (R. Neimeyer), підхід до горя з точки зору майбутнього зростання (L. Tonkin, R. Tedeschi, L. Calhoun).

J. Bowlby був першим, хто звернув увагу на паралелі між активацією системи прихильності в дитинстві та реакцією горя дорослих на смерть близької людини. Він стверджував, що втрата важливої людини в дорослому віці викликає багато тих самих почуттів, які супроводжували розлуку з фігурою прихильності в дитинстві (Bowlby J., 1980). Продовжуючи розробки J. Bowlby, C. Parkes виявив, що загалом люди з надійною прихильністю зазнають менш інтенсивного страждання після втрати, ніж особи з ненадійною прихильністю, та більш детально

окреслив зв'язок між переживанням втрати і стилем прихильності (Parkes С., 2006). Значним внеском у розуміння горя стала розробка С. Parkes теорії про припустимий світ (концепції психосоціальних переходів). Центральним у розумінні психосоціальних переходів є ідея про припустимий світ як такий, який складає сукупність того, що індивід знає або думає, що він знає, стосовно повсякденного життя і світу. Подолання втрати близької людини передбачає складну перебудову пошкодженого припущення світу (Parkes С., 1970). R. Janoff-Bulman пристосувала теорію припустимого світу, щоб застосовувати її до будь-якої травматичної втрати. Вона вважає, що здоровий світ людини складається з трьох основних припущень: світ доброзичливий, світ значущий і людина гідна. Якщо світ людини раптом перестає бути доброзичливим до неї, якщо він раптом перестає мати сенс, якщо вона більше не відчувається гідною в такому світі, вона потрапляє в невизначеність і плутанину. Відновити рівновагу можна лише тоді, коли людина зрозуміє новий світ і адаптується до змін, викликів, які він ставить (Janoff-Bulman R., 1992).

D. Klass, P. Silverman, S. Nickman запропонували погляд на стосунки між людиною, яка переживає втрату, і померлим через призму постійних (триваючих) зв'язків (continuing bonds). Вони поставили під сумнів ідею про те, що мета горя полягає в розірванні зв'язків з померлим, та окреслили, що постійні (триваючі) зв'язки можуть стати здоровою частиною подальшого життя людини, яка переживає втрату, та дати їй основу для руху вперед (Klass D., 1996; Klass D., 2018).

Наразі однією із найбільш функціональних і розповсюджених моделей є модель подвійного процесу у вправлянні з втратою, розроблена М. Stroebe, Н. Schut (the Dual Process Model – DPM). Фундаментальний контраст цієї моделі, в порівнянні з моделями, які зосереджені лише на адаптації до втрати близької людини, полягає в тому, що вона визначає дві категорії стресорів – ті, які орієнтовані на втрату, та ті, які орієнтовані на відновлення. Крім

орієнтації на втрату (що фактично зводиться до роботи горя), в DPM розглядається також орієнтація на відновлення, направлена на переорієнтацію в зміненому житті, та наголошується на необхідності коливань між ними (Stroebe M., 1999; Stroebe M., 2010; Stroebe M., 2018; Stroebe M., 2021). Важливо наголосити, що, в порівнянні з оригінальною DPM, до більш сучасного зразка DPM була додана відсутня ланка, яка наголошує на необхідності контролю над стресорами для уникнення перевантаження (Stroebe M., 2016). Також оригінальна DPM, яка враховує лише стресори, що виникають на індивідуальному рівні, з часом була розширена до сімейного рівня паралельно структурі індивідуального рівня (Stroebe M., 2015).

З точки зору моделі створення сенсу після втрати, яку розробили R. Neimeyer з колегами, переживання втрати – це не просто досвід, у якому сенс відіграє важливу роль, а сам по собі активний процес створення сенсу після втрати (Neimeyer R., 2001; Neimeyer R., 2002; Neimeyer R., 2009; Neimeyer R., 2010; Neimeyer R., 2011; Neimeyer R., 2015; Neimeyer R., 2016; Neimeyer R., 2020; Neimeyer R., 2021; Bellet B., 2018; Holland J., 2006). Модель припускає, що смерть близької людини є подією, яка може відповідати чи не узгоджуватися зі структурою сенсів людини до втрати. Втрати, які не відповідають сенсам, що існували до їх настання, провокують дисонанс, змушуючи особу визнати, що ці сенси більше не можуть вважатися «істинними», значущими або корисними. Саме в цих випадках модель пропонує особам, які переживають втрату, зайнятися створенням сенсу у відповідь на втрату шляхом участі у трьох основних видах діяльності, а саме: 1) пошук сенсу, 2) пошук переваг та 3) зміна ідентичності (Gillies J., 2006). У тій мірі, в якій нова структура допомагає тим, хто горює, в осмисленні їхнього досвіду, вона може полегшити страждання та стати частиною світогляду. Однак якщо ця структура не допомагає знайти сенс і залишає людей у страдванні, вона підлягає подальшій реконструкції. Розглядаючи в наративних термінах, йде мова про відновлення послідовної саморозповіді,

яка була порушена внаслідок настання втрати (Neimeyer R., 2009). Сприяння реконструкції світу сенсу може принести користь не тільки в полегшенні симптомів горя, але й у асиміляції тими, хто переживає втрату, багатьох сенсів втрати у всеосяжну історію життя (Neimeyer R., 2001), у відкритті нових аспектів своєї ідентичності (Сингаївська І., 2020), у відновленні почуття надії та самоефективності в зміненому житті (Neimeyer R., 2011). Варто брати до уваги, що людям, які переживають втрату, необхідно висловити багато різних, часто суперечливих граней себе (Сингаївська І., 2016), в них може спостерігатись плутанина ідентичностей або відчуття, що частина їх померла разом з близьким (Bellet V., 2020; Harris C., 2021).

Розглядаючи підхід до горя з точки зору майбутнього зростання, варто окреслити кругову модель горя L. Tonkin, яка ще відома під назвою «кола L. Tonkin». Вона ілюструє, що з часом коло горя залишається таким же великим, як і одразу після втрати, однак життя розростається навколо нього (Tonkin L., 2007). Однією з сильних сторін цієї моделі є те, що вона позбавляє людей, які переживають втрату, від очікування (яке часто транслюється іншими), що вони повинні подолати своє горе в якийсь момент, та водночас дає надію, що навколо втрати як частини того, ким вони є в новій реальності, розвивається нове життя (Wilson J., 2013; Gross R., 2018). На додаток до згаданої вище моделі слід також зауважити про посттравматичне зростання (особливо якщо мова йде про травматичну втрату) (Armstrong D., 2011; Currier J., 2012; Captari L., 2021; Harris D., 2019; Huh H., 2020; Li J., 2021; Martinčėková L., 2017; Michael C., 2013; Qasim K., 2022; Qian, W., 2022; Waugh A., 2018; Williams H., 2021; Záhorcova L., 2020). R. Tedeschi, L. Calhoun запропонували концепцію посттравматичного зростання як тих позитивних психологічних змін, які відбуваються в результаті обробки травматичної події (Calhoun L., 2014; Tedeschi R., 2004; Tedeschi R., 2011; Tedeschi R., 2018). В контексті втрати посттравматичне зростання може охоплювати 5 сфер і виглядати наступним чином: 1) самосприйняття (особи, які зазнали втрати,

можуть парадоксальним чином вважати себе більш вразливими, але сильнішими), 2) зміни в стосунках з іншими (крім негативних змін, ті, хто переживають втрату, часто повідомляють про позитивні зміни), 3) нові можливості (за допомогою яких ті, хто горюють, можуть розвивати нові ролі та нові стосунки), 4) оцінка життя (люди, які мають досвід втрати, намагаються повніше жити в сьогоденні), та 5) екзистенційні елементи (можуть включати релігійну, духовну трансформацію і оновлення) (Calhoun L., 2010).

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в представленні емпіричного дослідження особливостей надання психологічної допомоги жінкам, які переживають втрату під час війни.

Реалізація поставленої мети передбачає виконання наступних завдань:

1. З'ясувати особливості, з якими стикаються психологи під час надання психологічної допомоги жінкам в горі.

2. Виявити додаткові складнощі у переживанні втрати у зв'язку з повномасштабною війною.

3. Визначити важливість і ефективність тих чи інших рекомендацій для надання психологічної допомоги жінкам в переживанні втрати під час війни (в полегшенні симптомів горя, інтеграції втрати та адаптації до нових обставин життя).

При проведенні дослідження застосовано метод експертних оцінок, направлений на використання професійного досвіду психологів, отриманого в роботі з жінками, які зазнали втрати близької людини.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для досягнення окреслених вище мети і завдань застосовано метод експертних оцінок, направлений на використання професійного досвіду психологів, отриманого в роботі з жінками, які зазнали втрати близької людини. Дослідження проводилось шляхом заповнення анкети у заздалегідь підготовленій Google формі. При проведенні дослідження було приділено увагу етичним аспектам. Умовами участі у дослідженні були: 1) добровільність; 2) анонімність та конфіденційність (в Google форму не

вносились дані, за якими можна ідентифікувати особу – ПІБ, електронна адреса); 3) надання згоди на збирання, зберігання, використання і поширення даних цього дослідження в наукових цілях (в тому числі, їх використання і поширення в наукових роботах, публікаціях) зі збереженням анонімності (без можливості ідентифікації конкретної особи). Статистична обробка даних здійснювалась за допомогою програми IBM SPSS Statistics (версія: 28.0.1.1 (14) та програми Microsoft Excel (версія: 16.54).

Участь у дослідженні взяли 23 жінки-психологині віком від 29 до 59 років ($M = 41,52$; $SD = 7,627$), загальний досвід роботи з втратою яких становить від 1 до 22 років ($M = 4,48$; $SD = 5,316$). Більшість респондентів перебуває в Україні (78,3%; $n = 18$), менша кількість – в Польщі (8,7%; $n = 2$), Німеччині (4,3%; $n = 1$), Словаччині (4,3%; $n = 1$) та Ірландії (4,3%; $n = 1$).

Загальний стаж роботи психологом у трохи більше, ніж половини жінок складає 1-5 років (52,2%; $n = 12$). При цьому в дослідженні взяли участь 5 жінок, загальний стаж роботи яких становить 10-15 років (21,7%), 4 жінки зі стажем більше 15 років (17,4%), 2 жінки зі стажем роботи 5-10 років (8,7%).

Щодо кількості жінок з переживанням втрати, яким психологом надана психологічна допомога, то переважна більшість психологів обрала варіант, що таких жінок було від 1 до 10 (73,9%; $n = 17$). Варіант від 10 до 50 обрало 3 психологи (13,0%), варіант від 100 до 500 – 2 психологи (8,7%), варіант більше 500 – 1 психолог (4,3%).

Психологи, які брали участь у дослідженні, мають досвід проведення індивідуального консультування горя (73,9%; $n = 17$), індивідуальної терапії горя (73,9%; $n = 17$), ведення груп підтримки (17,4%; $n = 4$).

Перш за все, враховуючи контекст повномасштабної війни, в якому жінки переживають втрати, доцільно проаналізувати, з якими складнощами, пов'язаними з війною, найбільше психологи стикаються в своїй нинішній роботі з жінками (складнощі викладені в порядку від тих, які

знайшли найбільшу підтримку серед психологів, до тих, які рідше ними обирались):

1) втрата близької людини часто супроводжується іншими втратами – матеріальними (наприклад, домівки, місця проживання, країни), соціальними (наприклад, роботи, навчання, приналежності до спільноти), фізичними (наприклад, здоров'я, кінцівок, відповідних здатностей організму), духовними (наприклад, розчарування в вірі), психологічними (наприклад, сприйняття себе) – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 95,7% психологів ($n = 22$);

2) життя у війні супроводжується великою кількістю щоденних стресорів, які погіршують здатність жінок до саморегуляції, збереження стійкості, відновлення після втрати – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 91,3% психологів ($n = 21$);

3) неможливість вплинути на перебіг війни, зупинити її призводить до підвищення тривоги щодо невизначеного майбутнього (свого, своїх близьких, народу в цілому), щодо безпеки рідних, страху їх втрати, а також сприяє розвитку вивченої безпорадності та симптомів депресії – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 91,3% психологів ($n = 21$);

4) на процес переживання індивідуальної втрати близької людини накладається колективне горе, коли спільнота, народ зазнає численних втрат – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 87% психологів ($n = 20$);

5) підвищилась кількість травматичних втрат, коли наявні симптоми як горя, так і травми, коли те, що стається, перевищує наявні ресурси, здатність нервової системи впоратись з подією (наприклад, якщо жінка була свідком смерті і/або її власне життя знаходилось під загрозою і/або вона зіткнулась з кількома смертями) – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 87% психологів ($n = 20$);

6) війна, що продовжується, впливає на зменшення соціальної підтримки жінок, які переживають втрату, у зв'язку зі зменшенням здатності інших людей до корегуляції таких

жінок, більшою соціальною ізоляцією людей (зокрема, з огляду на їх травматизацію), руйнуванням соціальних зв'язків, мереж та спільнот – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 56,5% психологів ($n = 13$);

7) більше спостерігається випадків (особливо, якщо мова йде про травматичні втрати), коли у жінок руйнуються припущення щодо безпечного, доброзичливого, значущого світу, щодо довіри іншим людям, щодо відчуття власної гідності, щодо можливості контролю, впливу на те, що відбувається – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 47,8% психологів ($n = 11$);

8) процес переживання втрати ускладнюється тим, що наразі жінки часто вимушені стикатися з необхідністю проведення ідентифікації померлої людини за останками, знанням про те, що близька людина помирала (могла померати) в стражданнях, що до підтвердження факту її смерті доводиться певний час не мати відомостей про її місцеперебування (не мати з нею зв'язку), що часом немає змоги попрощатися з померлим на похоронах (у зв'язку з неможливістю присутності на них чи в цілому їх проведення) – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 47,8% психологів ($n = 11$);

9) раптова, насильницька смерть на війні може зумовлювати у жінок складнощі з донесенням до дітей інформації про втрату ними близької людини (наприклад, смерть тата на війні), з підтримкою їх переконань щодо можливості відчуття безпеки в світі, довіри до інших людей, необхідності дотримання загальнолюдських моральних цінностей, потребувати більшої здатності до контейнування почуттів дітей – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 47,8% психологів ($n = 11$);

10) раптова, насильницька смерть на війні призводить до більшої схильності жінок до самозвинувачення (що не вберегли близьку людину) та/або звинувачення інших (зокрема, сусідньої держави, яка розпочала війну, її народу, військових) – цю особливість переживання втрати під час війни обрало 39,1% психологів ($n = 9$).

Надалі буде розглянуто *особливості (фактори), що в цілому характеризують психологічну роботу з жінками, які переживають втрату*. При оцінці того, наскільки часто психологи стикаються з тим чи іншим фактором в роботі з жінками у горі, за основу взято шкалу від 1 до 5, де 1 означає ніколи, 2 – рідко, 3 – іноді, 4 – часто, 5 – постійно. Найбільше середнє значення фактору, отримане в ході дослідження, склало 4,26, тоді як найменше – 2,83. Таким чином, загалом психологи оцінили викладені фактори як такі, що описуються в діапазоні від часто до іноді. Нижче буде наведено узагальнений аналіз отриманих від психологів відповідей в порядку зменшення середньої оцінки фактору.

Фактор 2 ($n = 23$; $M = 4,26$; $SD = 0,689$). Жінки, які переживають втрату, відчують нерозуміння з боку їх оточення, яке веде до ще більшої ізоляції і переживання горя без належної соціальної підтримки (наприклад, отримують від інших деструктивні твердження на кшталт: «Все буде добре/ Все на краще», «Ви повинні бути сильними/ Вам треба зібратися», «Дякуйте за те, що у Вас було, у інших і цього немає/ Багатьом ще гірше, ніж Вам», «Не беріть близько до серця/ Не плачте», «Не переймайтеся/ Вам вже варто заспокоїтися»).

Фактор 4 ($n = 23$; $M = 3,96$; $SD = 0,706$). Смерть близької людини призводить до втрати жінками тих структур сенсу, які існували до втрати, і підштовхує до необхідності їх перегляду, оновлення, перебудови та створення нового сенсу у відповідь на втрату.

Фактор 14 ($n = 23$; $M = 3,96$; $SD = 0,638$). У своїй теперішній роботі з жінками під час повномасштабної війни психологи зустрічаються з травматичними втратами, коли наявні симптоми як горя, так і травми.

Фактор 1 ($n = 23$; $M = 3,87$; $SD = 0,626$). Недостатня обізнаність жінками щодо горя як природної реакції на втрату, хибне сприйняття симптомів горя як того, що з ними щось не гаразд, складнощі у розумінні й прийнятті ними своїх тілесних відчуттів, почуттів, думок, поведінки, пов'язаних з втратою.

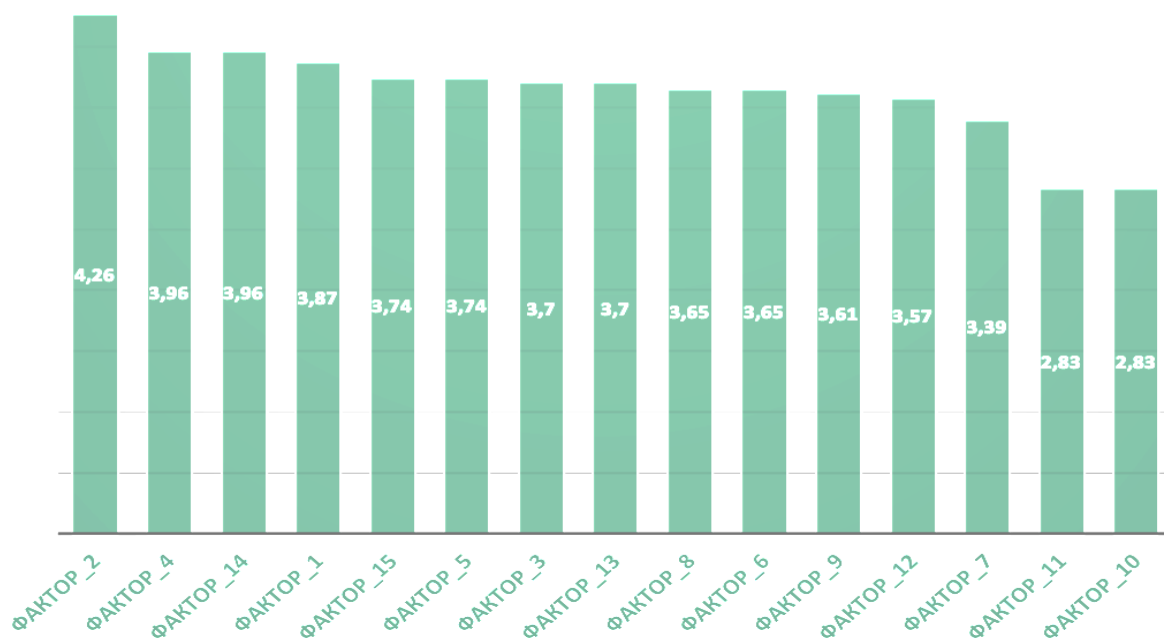


Рисунок 1. Фактори (особливості), з якими стикаються психологи під час надання психологічної допомоги жінкам в горі

Джерело: складено авторами

Фактор 15 ($n = 23$; $M = 3,74$; $SD = 0,619$). Після роботи з жінками, які зазнали втрати (проходження ними груп підтримки/консультування/терапії горя), психологи стикаються з випадками особистісного зростання (особистісної трансформації у вигляді віднаходження власної сили, позитивних змін у відносинах з іншими, у ставленні до життя).

Фактор 5 ($n = 23$; $M = 3,74$; $SD = 0,689$). Жінки, які зазнали втрати, намагаються зберегти свої зв'язки з померлим, свій внутрішній образ померлого.

Фактор 3 ($n = 23$; $M = 3,70$; $SD = 0,470$). Дезінтеграція сімейної системи, за якої члени сім'ї є розрізненими й неконсолідованими перед обличчям втрати, негативно позначається на психоемоційному стані жінок.

Фактор 13 ($n = 23$; $M = 3,70$; $SD = 0,470$). Жінки, які переживають втрату, мають схильність до румінації (безперервних, повторювальних думок про причини, обставини втрати і почуття, якими вона супроводжується).

Фактор 8 ($n = 23$; $M = 3,65$; $SD = 0,714$). Жінки вдаються до самозвинувачення

(що не вберегли близьку людину), мають почуття провини (яке для них легше пережити, ніж визнати, що не все, що відбувається навколо, від них залежить, прийняти своє безсилля вплинути на події, відсутність власної всемогутності).

Фактор 6 ($n = 23$; $M = 3,65$; $SD = 0,647$). Жінки, які зазнали втрати, уникають зіткнення (конфронтації) з реальністю втрати, відсторонюються від ситуацій, розмов, де виявлятиметься сепарація з померлим, проявляють супротив (ухилення) від переживання почуттів, якими супроводжується втрата.

Фактор 9 ($n = 23$; $M = 3,61$; $SD = 0,783$). Жінки схильні до звинувачення інших у настанні втрати їх близької людини (особливо у випадку втрат, які пов'язані з війною, – наприклад звинувачення сусідньої держави, яка розпочала війну, її народу, військових).

Фактор 12 ($n = 23$; $M = 3,57$; $SD = 0,507$). У разі уникнення жінками переживання болю втрати, у них може спостерігатися атака себе (самокритика, порушення самоповаги, зниження самооцінки) і, відповідно, розвиток

симптомів депресії (зокрема, поява почуття нікчемності, надмірного або неадекватного почуття провини).

Фактор 7 ($n = 23$; $M = 3,39$; $SD = 0,656$). Жінки мають недопоміжні, негативні переконання (щодо себе, життя, майбутнього), хибні інтерпретації горя – що вони не витримають, якщо усвідомлять незворотність втрати та зіткнуться зі своїми почуттями.

Фактор 11 ($n = 23$; $M = 2,83$; $SD = 0,717$). Психологи у своїй роботі з жінками, які переживають втрату, стикаються зі складнощами у встановленні контакту, терапевтичного альянсу, довірливих відносин.

Фактор 10 ($n = 23$; $M = 2,83$; $SD = 0,778$). Психологам доводиться мати справу з психологічними захистами проєкції та проєктивної ідентифікації у жінок, які переживають втрату, – зокрема, з проєкцією жінками на психологів їх власних переживань (наприклад, злості, страху, болю) та їх несвідомими спробами вплинути на психологів таким чином, щоб ті відчували і поводити себе відповідно до їх несвідомих фантазій (наприклад, відчували злість і почали нападати – звинувачувати, критикувати).

Дослідження також дозволило виявити, наскільки запропоновані нами твердження (рекомендації) щодо надання психологічної допомоги жінкам у горі знаходять підтримку у практикуючих спеціалістів, які мають відповідний досвід роботи. При оцінці того, наскільки психологи згодні з твердженнями, опираючись на власний професійний досвід, за основу взято шкалу від 1 до 5, де 1 означає категорично не згодна, 2 – не згодна, 3 – важко відповісти, 4 – згодна, 5 – цілком згодна. Найбільше середнє значення твердження, отримане в ході дослідження, склало 4,78, тоді як найменше – 3,52. Таким чином, загалом психологи оцінили викладені твердження як такі, що описуються в діапазоні від цілком згодна до чогось середнього між згодна і важко відповісти. Зважаючи на те, що відсутні твердження, з якими психологи загалом (за середньою оцінкою) не згодні або категорично не згодні, вважаю, що всі запропоновані твердження можуть слугувати підґрунтям при наданні

психологічної допомоги жінкам, які переживають втрату. Нижче буде наведено узагальнений аналіз оцінки тверджень (рекомендацій) психологами, які брали участь у дослідженні, в порядку зменшення середньої оцінки твердження.

Твердження 16 ($n = 23$; $M = 4,78$; $SD = 0,422$). Важливу роль у переживанні втрати відіграє наявність соціальної підтримки, контактів, безпечного простору, сповненого довіри та любові, де жінка може проживати свої почуття, розповідати свою історію.

Твердження 10 ($n = 23$; $M = 4,65$; $SD = 0,487$). Для інтеграції втрати має значення не лише індивідуальна робота жінки над стресорами, орієнтованими на втрату (на роботу горя), та стресорами, орієнтованими на відновлення (на адаптацію до нових обставин життя), а і робота над стресовими факторами на сімейному рівні (приспособування сім'ї в цілому).

Твердження 9 ($n = 23$; $M = 4,61$; $SD = 0,499$). Жінці, яка переживає втрату, важливо поступово, диференційовано залучатись в корисні, цінні для неї активності, що сприяють адаптації до нової життєвої ситуації.

Твердження 20 ($n = 23$; $M = 4,57$; $SD = 0,507$). Професійна психологічна допомога може бути найбільш ефективною, якщо надається з урахуванням унікальних потреб кожної жінки, за її зверненням, не одразу після настання втрати (не під час гострого горя), а також у разі наявності факторів ризику, що потенційно можуть призвести до ускладнень.

Твердження 5 ($n = 23$; $M = 4,57$; $SD = 0,507$). Допомогти жінці попрощатися з померлим, знайти способи пам'ятати про нього, пережити почуття, пов'язані з втратою, можуть різноманітні письмові завдання (наприклад, написання листів), ритуали, культурні традиції, символічні дії (навіть, якщо мова йде про неможливість бути присутньою на похоронах чи відсутність тіла для поховання загиблого, важливо створити ті ритуали прощання, яких жінка потребує – наприклад, провести якусь церемонію прощання).

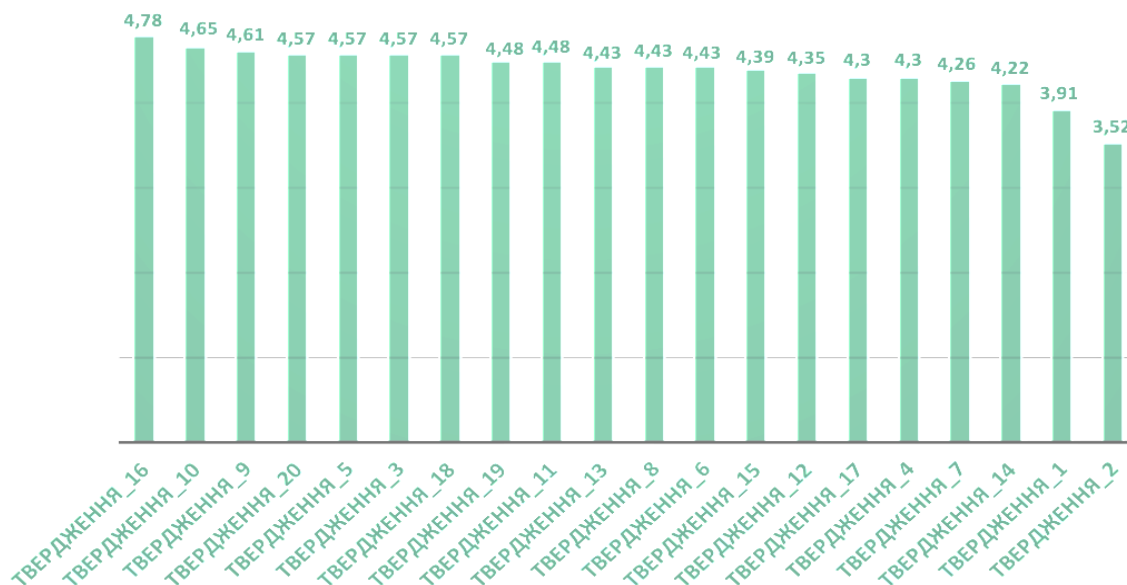


Рисунок 2. Твердження (рекомендації) для надання психологічної допомоги жінкам, які переживають втрату під час війни

Джерело: складено авторами

Твердження 3 ($n = 23$; $M = 4,57$; $SD = 0,507$). Важливу роль при роботі з горем відіграє психоедукація як можливість нормалізувати і усвідомити для жінки, яка зазнала втрати, ті тілесні відчуття, почуття, думки, поведінку, що пов'язані з переживанням втрати.

Твердження 18 ($n = 23$; $M = 4,57$; $SD = 0,507$). Немає єдиного для усіх жінок дієвого способу впоратися з горем та інтегрувати втрату, важливо виходити з гнучкої саморегуляції.

Твердження 19 ($n = 23$; $M = 4,48$; $SD = 0,511$). Не існує єдиного для усіх жінок способу допомогти їм у переживанні втрати (дієвих для усіх втручань).

Твердження 11 ($n = 23$; $M = 4,48$; $SD = 0,511$). Після смерті близької людини жінці важливо залучатися до перегляду своїх структур сенсу, створювати сенс у відповідь на втрату, займаючись його пошуком на практичному, реляційному (стосунковому), екзистенційному (духовному) рівнях, усвідомлюючи зміну ідентичності, того, що дає втрату та працюючи над відновленням своєї послідовної саморозповіді (життєвої історії).

Твердження 13 ($n = 23$; $M = 4,43$; $SD = 0,507$). У разі наявності у жінки стійких негативних переконань (щодо себе, життя, майбутнього), треба працювати над визнанням їх наявності, усвідомленням, модифікацією та заміною на допоміжні переконання (за умови, що в жінки є на це ресурси, вона знаходиться в достатньо безпечному просторі та не одразу після втрати, коли ще має місце гостре горе).

Твердження 8 ($n = 23$; $M = 4,43$; $SD = 0,507$). Якщо жінка демонструє уникнення, необхідно, проявляючи повагу до її рішень, допомогти їй усвідомити, що стоїть за її відмовою стикатись з реальністю втрати, дослідити природу її супротиву, допомогти в вираженні почуттів, які блокують природний процес горя, супроводжувати її в переживанні почуттів, пов'язаних з втратою (шляхом контейнування і холдингу), навчити витримувати почуття, дати можливість відчувати, що про горе можна говорити і жінка буде в ньому прийнята та віднайти ефективну для неї копінг-поведінку (за умови, що в жінки є на це ресурси і вона знаходиться в достатньо безпечному просторі).

Твердження_6 ($n = 23$; $M = 4,43$; $SD = 0,507$). Для інтеграції втрати жінці необхідно здійснювати подвійний процес – коливатись між переживанням досвіду втрати (роботою горя) та адаптацією до нового життя в новій ролі.

Твердження_15 ($n = 23$; $M = 4,39$; $SD = 0,499$). У випадку травматичної втрати спочатку доцільно розвивати у жінки, яка її зазнала, певні ресурси, після цього займатися опрацюванням травми і лише тоді безпосередньо переходити до процесу горювання, направлено на інтеграцію втрати.

Твердження_12 ($n = 23$; $M = 4,35$; $SD = 0,714$). Досвід втрати може бути використаний жінкою як основа для особистісного зростання (особистісної трансформації у вигляді віднаходження власної сили, позитивних змін у відносинах з іншими, у ставленні до життя).

Твердження_17 ($n = 23$; $M = 4,30$; $SD = 0,470$). При наданні професійної психологічної допомоги у переживанні жінкою втрати мають існувати і дотримуватись чіткі правила (терапевтична рамка), кордони, а жінці повинна відводитись активна роль в процесі.

Твердження_4 ($n = 23$; $M = 4,30$; $SD = 0,470$). Якщо жінка має тривалі зв'язки з померлим, то мета горя – не в тому, щоб їх розірвати, а щоб використати їх як основу для продовження жінкою життєвої подорожі з пам'яттю про померлого (але без відчайдушного утримання цієї прихильності та вдавання, що померлий просто тимчасово відсутній і повернеться).

Твердження_7 ($n = 23$; $M = 4,26$; $SD = 0,619$). Уникнення думок, спогадів, стимулів, які вказують на незворотність втрати, ухилення від переживання почуттів, пов'язаних з втратою, є дезадаптивним та не дозволяє жінці здійснити інтеграцію втрати (за винятком, що таке уникнення є тимчасовим і пов'язане з відсутністю достатніх ресурсів, безпечного простору для опрацювання болю втрати).

Твердження_14 ($n = 23$; $M = 4,22$; $SD = 0,736$). Застрагання жінки в звинуваченні інших (зокрема, сусідньої держави, яка розпочала війну, її народу, військових) та,

відповідно, в почуттях злості, гніву, не дозволяє в повній мірі зіткнутися з болем втрати, прожити його, прийняти своє безсилля змінити факт втрати і рухатись до її інтеграції (крім надання простору для злості, гніву, необхідно фокусувати увагу на проживанні болю втрати).

Твердження_1 ($n = 23$; $M = 3,91$; $SD = 0,900$). Кожна жінка горює у власний унікальний спосіб і не треба зводити цей процес до спрощеної системи стадій, через які вона обов'язково має пройти у чітко визначеному порядку.

Твердження_2 ($n = 23$; $M = 3,52$; $SD = 0,665$). Визнання пролонгованого розладу горювання як психічного розладу може бути виправдано й мати сенс лише задля виявлення стагнаційного процесу горювання та більш ефективної допомоги в інтеграції втрати жінці, яка застрягла в горі, демонструє інтенсивні реакції і функціональні порушення (при цьому обов'язково мають вживатись заходи для зменшення ризику потенційних негативних наслідків у вигляді стигматизації, медикалізації).

Варто зазначити, що твердження (рекомендації) орієнтовані на фахівців, які надають психологічну допомогу жінкам, в яких з моменту втрати пройшло 4 - 6 місяців (мова не йде про період гострого горя, коли жінки адаптуються до втрати в супроводі близького оточення, підтримуючи обмежені соціальні зв'язки, і якщо й звертаються до психолога, то допомога, яка їм має бути надана, в більшій мірі має на меті стабілізацію й нормалізацію їх стану). В кожному конкретному випадку перед застосуванням рекомендації потребують аналізу з боку фахівця в розрізі узгодженості запропонованих нижче тверджень з наявними у нього переконаннями, принципами та підходами до роботи. Рекомендації формують загальне підґрунтя для надання психологічної допомоги жінкам в горі та є лише узагальнюючим орієнтиром, а не вичерпним деталізованим путівником. При застосуванні рекомендацій, з одного боку, слід враховувати формат надання психологічної допомоги (ведення групи підтримки/ проведення індивідуального консультування горя/ проведення

індивідуальної терапії горя), модальність, в якій практикує психолог, його підходи до роботи, а з іншого – особливості, запит, потреби тієї чи іншої жінки, яка переживає втрату, наскільки ефективним є для неї те чи інше втручання, чи має її горе ускладнений перебіг.

Висновки. Як підтверджує проведене дослідження, повномасштабна війна для багатьох жінок актуалізувала питання зіткнення з тим, що вони не здатні змінити, й призвела до появи додаткових складнощів у переживанні втрати близької людини. Потребує подальшого дослідження, яким є вплив війни на збільшення кількості жінок, які мають хронічне горе (тривалий інтенсивний перебіг горювання). Можна припустити, що з огляду на те, що зросла кількість смертей, що носять раптовий, насильницький характер, більша кількість людей можуть виявляти ускладнене горювання – в тому числі підпадати під діагнози, які називаються пролонгованим розладом горювання за МКХ-11 та DSM-5-TR.

При цьому слід зауважити, що навіть якщо жінка виявляє симптоми пролонгованого розладу горювання, при наданні їй психологічної допомоги варто робити акцент на її ОКЕйності, природності її реакцій та орієнтуватись на визначення і усунення тих перешкод до інтеграції втрати, які зумовлюють інтенсивний й тривалий перебіг горювання. Варто утримуватись від сприйняття жінки через призму патології, тунельного бачення, коли фокус уваги переводиться на її відповідність загальноприйнятим стандартам щодо тривалості горя без врахування її як особистості в цілому з її індивідуальними особливостями, внутрішньопсихічними процесами, потребами, контекстом втрати. Кожна жінка має право переживати втрату унікальним способом, вільно виражати горе та давати собі стільки часу на подолання дистресу розлуки, скільки їй необхідно.

Хоч жінка і безсила перед фактом настання втрати, вона має силу її пережити, витримавши своє горе, переосмисливши досвід і використавши роботу над втратою як підґрунтя для особистісного зростання.

Заперечуючи визнання незворотної зміни в своєму житті, жінка робить вигляд, що підтримує те життя, яке було до втрати. Проте того життя і тієї її більше не існує. Несвідома відмова від прийняття цього веде до застрягання у стані розділення, фрагментації своєї саморозповіді, своєрідному стані «між». Натомість свідоме рішення жінки вирушити у подорож крізь горе може привести до нової ідентичності та нового життя. Цінно, коли жінці є з ким розділити цю нелегку подорож. Спеціаліст може стати для жінки таким «компаньйоном».

Немає єдиного шляху крізь горе – існують різні шляхи, які можуть вести як до стійкості й інтеграції втрати, так і до ускладнень й нездатності адаптуватись до змін. Те втручання, яке буде дієвим для однієї жінки, може бути неефективним для іншої. Якщо мова йде про консультування, терапію горя, то створення безпечного середовища, емпатична налаштованість, сприяння довірчим стосункам, присутність, зосередженість в «тут» і «зараз», уважне активне слухання можуть допомогти в визначенні спеціалістом орієнтирів щодо того, де знаходиться жінка у процесі горювання і чого найбільше потребує. Фахівцю важливо приєднуватись до жінки на її шляху крізь горе, спільно опрацьовувати досвід та оцінювати, наскільки ефективними є сесії і втручання й наскільки жінка готова до руху вперед в своєму горюванні (бачити зону найближчого розвитку). Стосунки між фахівцем і тією чи іншою жінкою є унікальними, а процес втручання повністю залежить від індивідуальних і міжособистісних факторів у терапевтичному просторі – його не можна визначити чи передбачити наперед. Кожна сесія із фахівцем може слугувати простором для створення жінкою певного наративу, кращого усвідомлення своїх почуттів, думок, поведінки, пов'язаних з втратою.

В роботі з горем опорою можуть слугувати моделі переживання втрати. Хоч ці моделі мають різний фокус, деякі з них виконують спільні функції, а тому можуть взаємно доповнювати одна одну. Водночас слід зберігати акцент на конкретній жінці з її потребами, а не на бажанні фахівця

застосувати ту чи іншу модель. Прислухаючись до жінки, довіряючи їй, собі, процесу співтворчості, фахівець зможе зрозуміти, якої допомоги потребує жінка на певному етапі. Беручи на себе ролі двох експертів, які розділяють взаємну відповідальність за процес, жінка і фахівець-психолог можуть разом рухатись до інтеграції втрати.

Водночас можна вести мову лише про фактичне закінчення роботи горя, коли жінка перестає знову і знову повертатися думками до втрати, переоцінювати те, що сталося, й болісно реагувати (хоч навіть в цьому випадку певні значущі події, як, наприклад, річниця, сімейні свята, ювілеї, можуть призводити до тимчасового вияву більш

інтенсивних реакцій). Однак, якщо одна людина зробила емоційний внесок у іншу, то після смерті однієї із них продовжуватимуть існувати триваючі (постійні) зв'язки з інтерналізованим образом померлого. Цим характеризується прихильність, а горе слугує їй природною ціною. На зміну болю в період гострого горя прийде печаль на етапі інтеграції втрати. Втрата назавжди стане частиною життєвого полотна жінки. Вона може призвести до численних реконструкцій, але не може здолати головного – любові. Навіть якщо любов трансформується, зі смертю вона не закінчиться. Несучи її в собі, жінці під силу витримати навіть такий болісний шлях як шлях крізь горе.

Література:

1. Мохнач, Л. Ю., Сингаївська, І. В. (2020) Теоретичний аналіз впливу нарративних психотехнологій на формування ідентичності особистості. Держава, регіони, підприємство: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей II Міжнародної конференції (Київ, 20 листопада 2020 р.). К. : Університет "КРОК", 57–59. - <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE2020/paper/view/19>
2. Сингаївська, І. В., Ткач, В. В., Ткач, Р. М. (2016) Методи юнгіанського аналізу в розв'язанні внутрішнього конфлікту особистості (на прикладі роботи з пошуком сенсу життя). *Правничий вісник Університету «КРОК»*. К.: Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». 24. 229–234.
3. Armstrong, D., Shakespeare-Finch, J. (2011) Relationship to the bereaved and perceptions of severity of trauma differentiate elements of posttraumatic growth. *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 63(2). 125–140.
4. Bellet, B. W., LeBlanc, N. J., Nizzi, M. C., Carter, M. L., van der Does, F. H., Peters, J., McNally, R. J. (2020) Identity confusion in complicated grief: A closer look. *Journal of abnormal psychology*. 129(4). 397–407.
5. Bellet, B. W., Neimeyer, R. A., Berman, J. S. (2018) Event centrality and bereavement symptomatology: The moderating role of meaning made. *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 78(1). 3–23.
6. Bowlby, J. (1980) Attachment and Loss: Volume 3 Loss: Sadness and Depression. London: Pimlico.
7. Calhoun, L. G., Tedeschi, R. G. (2014) The foundations of posttraumatic growth: An expanded framework. In *Handbook of posttraumatic growth*. Routledge.
8. Calhoun, L. G., Tedeschi, R. G., Cann, A., Hanks, E. A. (2010) Positive outcomes following bereavement: Paths to posttraumatic growth. *Psychologica Belgica*. 50(1-2). 125–143.
9. Captari, L. E., Riggs, S. A., Stephen, K. (2021) Attachment processes following traumatic loss: A mediation model examining identity distress, shattered assumptions, prolonged grief, and posttraumatic growth. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy*. 13(1). 94–103.
10. Currier, J. M., Holland, J. M., Neimeyer, R. A. (2012) Prolonged grief symptoms and growth in the first 2 years of bereavement: Evidence for a nonlinear association. *Traumatology*. 18(4). 65–71.
11. Gillies, J., Neimeyer, R. A. (2006) Loss, grief, and the search for significance: Toward a model of meaning reconstruction in bereavement. *Journal of Constructivist Psychology*. 19(1). 31–65.
12. Gross, R. (2018) *The psychology of grief*. New York: Routledge.
13. Harris, C. B., Brookman, R., O'Connor, M. (2021) It's not who you lose, it's who you are: Identity and symptom trajectory in prolonged grief. *Current Psychology*. 42. 11223–11233.
14. Harris, D. L., Winokuer, H. R. (2019) *Principles and practice of grief counseling*. Springer publishing company.
15. Holland, J. M., Currier, J. M., Neimeyer, R. A. (2006) Meaning reconstruction in the first two years of bereavement: The role of sense-making and benefit-finding. *Omega-Journal of Death and Dying*. 53(3). 175–191.
16. Huh, H. J., Kim, K. H., Lee, H. K., Chae, J. H. (2020) Attachment style, complicated grief and post-traumatic growth in traumatic loss: The role of intrusive and deliberate rumination. *Psychiatry investigation*. 17(7). 636–645.
17. Janoff-Bulman, R. (1992) *Shattered Assumptions: Towards a New Psychology of Trauma*. New York, NY: The Free Press.
18. Klass, D. E., Silverman, P. R., Nickman, S. L. (1996) *Continuing bonds: New understandings of grief*. Philadelphia, PA: Taylor & Francis.
19. Klass, D., Steffen, E. M. (2018) *Continuing bonds in bereavement. New directions for research and practice*. Routledge. 352 pp.
20. Li, J., Sun, Y., Maccallum, F., Chow, A. Y. (2021) Depression, anxiety and post-traumatic growth among

- bereaved adults: A latent class analysis. *Frontiers in Psychology*. 11. 575311.
21. Martinčeková, L., Klatt, J. (2017) Mothers' grief, forgiveness, and posttraumatic growth after the loss of a child. *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 75(3). 248–265.
22. Michael, C., Cooper, M. (2013) Post-traumatic growth following bereavement: A systematic review of the literature. *Counselling Psychology Review*. 28(4). 18–33.
23. Neimeyer, R. A. (2009) Constructions of Death and Loss: A Personal and Professional Evolution. In R.J. Butler (ed.) *Reflections in Personal Construct Theory*. Chichester: John Wiley and Sons.
24. Neimeyer, R. A. (2009) *Constructivist psychotherapy: Distinctive features*. Routledge. 150 pp.
25. Neimeyer, R. A. (2001) *Meaning reconstruction & the meaning of loss*. Washington, DC: American Psychological Association.
26. Neimeyer, R. A. (2016) Meaning reconstruction in the wake of loss: Evolution of a research program. *Behaviour Change*. 33(2). 65–79.
27. Neimeyer, R. A. (2021) *New techniques of grief therapy: Bereavement and beyond*. Routledge. 341 pp.
28. Neimeyer, R. A. (2015) *Reconstructing meaning in bereavement*. The Wiley handbook of personal construct psychology. 254–264.
29. Neimeyer, R. A. (2001) Searching for the meaning of meaning: Grief therapy and the process of reconstruction. *Death Studies*. 24. 541–558.
30. Neimeyer, R. A. (2020) What's new in meaning reconstruction? Advancing grief theory and practice. *Grief Matters: The Australian Journal of Grief and Bereavement*. 23(1). 4–9.
31. Neimeyer, R. A., Burke, L. A., Mackay, M. M., van Dyke Stringer, J. G. (2010) Grief therapy and the reconstruction of meaning: From principles to practice. *Journal of Contemporary Psychotherapy*. 40. 73–83.
32. Neimeyer, R. A., Harris, D. L., Winokuer, H. R., Thornton, G. (2011) *Grief and bereavement in contemporary society: Bridging research and practice*. Routledge.
33. Neimeyer, R. A., Prigerson, H. G., Davies, B. (2002) Mourning and meaning. *American Behavioral Scientist*. 46(2). 235–251.
34. Parkes, C. (2006) *Love and loss: The roots of grief and its complications*. Hove: East Sussex.
35. Parkes, C. M. (1970) Psycho-social transitions: A field for study. *Social Science and Medicine*. 5. 101–115.
36. Qasim, K., Carson, J. (2022) Does post-traumatic growth follow parental death in adulthood? An empirical investigation. *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 86(1). 25–44.
37. Qian, W., Tang, R., Jiao, K., Xu, X., Zou, X., & Wang, J. (2022) Growing in Suffering: The Curvilinear Relationship Between Prolonged Grief and Post-traumatic Growth of Recently Bereaved Individual During the COVID-19 Pandemic. *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 1. P. 00302228221141937.
38. Stroebe, M. S. (2018) Good grief. *Psychologist*. 31(2). 24–28.
39. Stroebe, M., Schut, H. (2021) Bereavement in times of COVID-19: A review and theoretical framework. *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 82(3). 500–522.
40. Stroebe, M., Schut, H. (2015) Family matters in bereavement: Toward an integrative intra-interpersonal coping model. *Perspectives on Psychological Science*. 10(6). 873–879.
41. Stroebe, M., Schut, H. (2016) Overload: A missing link in the dual process model? *OMEGA-Journal of Death and Dying*. 74(1). 96–109.
42. Stroebe, M., Schut, H. (2010) The dual process model of coping with bereavement: A decade on. *OMEGA-journal of Death and Dying*. 61(4). 273–289.
43. Stroebe, M., Schut, H. (1999) The dual process model of coping with bereavement: Rationale and description. *Death studies*. 23(3). 197–224.
44. Tedeschi, R. G., Calhoun, L. G. (2004) Posttraumatic growth: conceptual foundations and empirical evidence. *Psychological inquiry*. 15(1). 1–18.
45. Tedeschi, R. G., McNally, R. J. (2011) Can we facilitate posttraumatic growth in combat veterans? *American Psychologist*. 66(1). 19–24.
46. Tedeschi, R. G., Shakespeare-Finch, J., Taku, K., Calhoun, L. G. (2018) *Posttraumatic growth: Theory, research, and applications*. Routledge.
47. Tonkin, L. (2007) *Certificate in Grief Support: Extending Your Skills in Working With Grieving Adults*. Christchurch, New Zealand: Port Hills Press.
48. Waugh, A., Kiemle, G., Slade, P. (2018) What aspects of post-traumatic growth are experienced by bereaved parents? A systematic review. *European Journal of Psychotraumatology*. 9(1). P. 1506230.
49. Williams, H. et al. (2021) Posttraumatic growth in the context of grief: Testing the mindfulness-to-meaning theory. *Journal of Loss and Trauma*. 26(7). 611–623.
50. Wilson, J. (2013) *Supporting people through loss and grief: An introduction for counsellors and other caring practitioners*. London: Jessica Kingsley Publishers.
51. Záhorcová, L., Prielomková, A. (2020) Posttraumatic growth after the loss of a loved one in relation to ruminations and core beliefs. *Human Affairs*. 30(3). 399–412.

УДК 159.923.2:[378.018.8:159.9-051](045)
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-227-233

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНОГО САМОРОЗВИТКУ МАЙБУТНІХ ПСИХОЛОГІВ

Лариса Данилевич¹

¹Кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, м. Умань, Україна, e-mail: lar62ko@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2321-4285>

PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF PERSONAL PROFESSIONAL SELF-DEVELOPMENT OF FUTURE PSYCHOLOGISTS

Larisa Danilevich¹

¹PhD (Psychology), Associate Professor of Psychology Department, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman, Ukraine, e-mail: lar62ko@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2321-4285>

Анотація. У статті проаналізовано сучасні теоретичні та емпіричні дослідження проблеми особистісно-професійного саморозвитку майбутніх психологів. Метою теоретичного та емпіричного дослідження є аналіз психологічних чинників (механізмів) особистісно-професійного саморозвитку майбутніх психологів у період навчання в ЗВО. Розкрито взаємозв'язок та взаємозалежність особистісного та професійного саморозвитку, проаналізовано підходи до визначення їх сутності та структури. Здійснений аналіз наукових джерел сутності особистісно-професійного саморозвитку допомагає визначити цей феномен, як комплекс особистісних властивостей, професійних знань та навичок, що зумовлюють успішність самовдосконалення та підвищення ефективності професійної діяльності до рівня професіоналізму. Проаналізовано особистісні та когнітивні особливості, які визначають особистісно-професійний саморозвиток майбутнього фахівця. Представлено результати емпіричного дослідження рефлексії, як основного механізму особистісно-професійного саморозвитку майбутніх психологів. За результатами емпіричного дослідження у майбутніх психологів визначено переважаючий середній та низький рівень розвитку рефлексивності, що вказує на неповний аналіз власної поведінки, свого стану в умовах постійних змін, минулих подій і себе в них; вони не враховують свої можливості у плануванні результатів діяльності, мають труднощі у розумінні поведінки інших людей. Узагальнено, що професійне навчання здійснює позитивний вплив на розвиток рефлексії майбутніх психологів, але здобувачі з низьким рівнем виявили відсутність навичок рефлексії та неготовність до особистісно-професійного саморозвитку. У висновках охарактеризовано шляхи оптимізації розвитку рефлексії та особистісно-професійного саморозвитку.

Ключові слова: майбутні психологи, особистісно-професійний саморозвиток, готовність до особистісно-професійного саморозвитку, особистісна рефлексія, професійна рефлексія.

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

Abstract. The article analyzes modern theoretical and empirical studies of the problem of personal and professional self-development of future psychologists. The purpose of the theoretical and empirical research is to analyze the psychological factors (mechanisms) of the personal and professional self-development of future psychologists during the period of study in higher education institutions. The relationship and interdependence of personal and professional self-development is revealed, and approaches to determining their essence and structure are analyzed. The analysis of scientific sources of the essence of personal and professional self-development helps to define this phenomenon as a complex of personal attributes, professional knowledge and skills that determine the success of self-improvement and increase the efficiency of professional activities to the level of professionalism. The personal and cognitive features that determine the personal and professional self-development of the future specialist are analyzed. The results of an empirical study of reflection as the main mechanism of personal and professional self-development of future psychologists are presented. According to the results of empirical research, future psychologists have an average and low level of development of reflexivity, which indicates an incomplete analysis of their own behavior, their state in conditions of constant changes, past events and themselves in them; do not take into account their capabilities in planning the results of their activities, have difficulties in understanding the behavior of other people. It is summarized that professional training has a positive effect on the development of reflection of future psychologists, but those with a low level revealed a lack of reflection skills and unpreparedness for personal and professional self-development. The conclusions describe ways to optimize the development of reflection and personal and professional self-development.

Keywords: future psychologists, personal and professional self-development, readiness for personal and professional self-development, personal reflection, professional reflection.

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

Постановка проблеми. В сучасному українському суспільстві через зростання стресогенності, що є наслідком тривалої російської агресії, актуалізується проблема професіоналізації психологів та зростає необхідність постійного саморозвитку фахівців у галузі практичної психології.

Підготовка майбутніх психологів, особливо в сучасних умовах змішаного (очного та дистанційного) навчання в ЗВО, орієнтує здобувачів розвивати активність та самостійність у набутті теоретичних знань та фахових компетентностей. Адже сучасним здобувачам вищої освіти необхідно мати не тільки достатній запас професійних знань і навичок у межах навчальних програм ЗВО, а головне – бути готовим розробляти стратегію професійного саморозвитку, власного життя і самостійно визначати внутрішній потенціал особистісного зростання. Тому, актуальною проблемою закладу вищої освіти є формування у майбутніх психологів потреби та готовності до цілеспрямованого, усвідомленого особистісно-професійного саморозвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблеми особистісно-професійного саморозвитку майбутніх фахівців в психологічній науці ґрунтується на теоретичних засадах сутності та розвитку особистості як суб'єкта життєдіяльності (Г. Балл, Г. Костюк, С. Максименко, В. Моляко, В. Семиченко, В. Татенко, Т. Яценко) (Кузікова, 2020). В центрі уваги дослідників знаходяться проблеми визначення психологічних аспектів забезпечення професійного становлення та готовності до професійної діяльності майбутніх психологів (М. Барчій, Л. Долинська, Н. Чепелєва, Н. Шевченко, Д. Шульженко та інші) (Кетлер-Митницька, 2020)

У наукових дослідженнях учених, які стосуються особистісного та професійного розвитку, досліджено важливі проблеми особистісних чинників у професійному становленні майбутніх фахівців, це: О. Іващенко О. (2020), М. Казанжи та О. Вдовіченко (2021), О. Мирошник (2020), Т.

Кетлер-Митницька (2020), І. Сингаївська (2015); психологічні особливості особистісного зростання (Г. Балл, І. Булах, Т. Кетлер-Митницька (2020)); акмеологічні основи особистісно-професійного саморозвитку (О. Васильєва, 2020). Багатьма ученими визнано, що розвиток особистості відбувається за умови успішного оволодіння професійною діяльністю, яка є особистісно значущою для суб'єкта (Кузікова, 2018).

Головні ідеї вивчення особистісно-професійного саморозвитку вперше були розроблені в працях таких українських учених, як: Г. Балл, І. Бех, В. Лозовий, С. Максименко, Т. Титаренко та інші (Кузікова, 2018).

Наразі, дослідниками визначено однією з важливих проблем – це пошук шляхів оптимізації особистісно-професійного саморозвитку майбутніх психологів в період фахової підготовки та досліджено питання, які пов'язані з даною темою, зокрема: структура професійних якостей психологів та методи їх розвитку (О. Брюховецька, А. Гусєв, Л. Іжєвська, Т. Чаусова, 2022), професійна рефлексія як механізм саморозвитку (Іващенко, 2020); рефлексія та креативність, як особистісні механізми збагачення потенціалу самозмінювання (М. Казанжи, О. Вдовіченко, 2021).

Формулювання мети статті. Метою теоретичного та емпіричного дослідження є аналіз психологічних чинників (механізмів) особистісно-професійного саморозвитку майбутніх психологів у період навчання в ЗВО.

Виклад основного матеріалу дослідження. Саморозвиток майбутніх фахівців у період професійного навчання в ЗВО сучасними ученими розглядається у тісному взаємозв'язку особистісного і професійного аспектів. У своїх дослідженнях учені характеризують цю активність у прагненні змінювати себе, розкритті свого потенціалу, як спрямованість на самовдосконалення і самоздійснення, що розвивається в процесі набуття фахових знань, у професійній діяльності і проявляється у прогресивних

змінах особистості під впливом соціальної взаємодії (Васильєва, 2020).

Учена О. Власова визначила професійний саморозвиток як багатокомпонентний особистісний та професійно-значущий процес діяльності людини, який сприяє формуванню індивідуального стилю професійної діяльності, допомагає осмислювати передовий досвід та є засобом самопізнання та самовдосконалення (цит. за Іващенко, 2020). Автор визначила процес професійного саморозвитку таким складовими:

- мотиваційно-цільова, як усвідомлене формування своєї особистості, здійснюється саморух;

- змістовно-операційна у формуванні системи наукових знань, умінь, навичок, оволодіння якими сприяє всебічному розвитку особистості;

- рефлексивна – як уміння особистості об'єктивно оцінювати власні дії в процесі цілеспрямованого саморозвитку.

Окремі дослідження присвячені визначенню чинників саморозвитку майбутніх психологів, таких, як: позитивна Я-концепція (І. Андрійчук), мотиваційно-сміслова сфера особистості (О. Черепехіна), саморегуляція професійного мислення (Н. Пов'якель), професійна рефлексія (Л. Базілевська), психологічна ресурсність (О. Штепа); інтернальність особистості (Дж. Роттер, Т. Кетлер-Митницька).

За результатами аналізу теоретичних та емпіричних досліджень, які визначають психологічні особливості особистісно-професійного саморозвитку майбутнього фахівця, ученими виокремлено наступні особистісні та когнітивні чинники:

- індивідуальні властивості індивіда: фізіологічний стан (фізичне та психічне здоров'я, адаптивність);

- інтелектуально-мотиваційна сфера (цінності, професійна спрямованість, критичне мислення);

- емоційно-вольові процеси та властивості (емоційна стійкість, відповідальність, саморегуляція);

- особливості Я-концепції; рівень самооцінки, рівень домагань; самостійність та рефлексивність;

- професійне навчання та досвід (фахова компетентність);

- життєвий сценарій (картини світу, концепція життя, настанови), осмисленість життя;

- напрацьовані поведінкові стратегії (Кузікова, 2020).

Учена С. Кузікова вважає, що суб'єктом власної життєдіяльності і розвитку може бути достатньо зріла особистість, яка усвідомлює свої потреби і цілі, керується певними цінностями, довіряє собі та готова відповідати за своє життя. Саморозвиток особистості, як усвідомлений і самокерований процес особистісних змін, має відбуватися неперервно протягом навчання і життя, та буде залежати від індивідуальності та специфічних характерних особливостей кожної людини (Кузікова, 2020).

Учена Т. Омельченко (2019) вважає, що особистість будує сценарій свого професійного життя в залежності від її психологічних особливостей та якості фахової підготовки, а також, сама професійна діяльність впливає на особистісні якості і поведінку людини, може стимулювати її особистісне зростання або, навпаки, руйнувати, деформувати, стаючи, регулятором особистісного саморозвитку. Як відмічає дослідниця, особистісний і професійний саморозвиток взаємозумовлюють і взаємопосилюють один одного .

Учена О. Васильєва (2020), розглядаючи професійний саморозвиток з точки зору ідей акмеологічного підходу, вважає особистісні самозміни – це як усвідомлений певний атрибут поведінки, її прагненням до вищого рівня розвитку та оцінки своєї життєдіяльності, як результату власних дій, цілеспрямованого формування якостей, необхідних для успішного виконання професійної діяльності. Особливістю професії психолога є те, що в ній професійні та особистісні прояви («Я-функціональне» та «Я-екзистенційне»)

взаємодіють особливо тісно, а професійне зростання неможливе без особистісного.

У дослідженнях учених (Брюховецька, Гусев, Чаусова, Інжиєвська, 2022) було визначено вплив мотиву на професійний саморозвиток здобувачів-психологів молодших курсів. Результати дослідження показали, що у значній частині студентів недостатньо розвинені мотиви досягнення та професійного зростання, а більше – налаштованість на уникнення невдачі (невпевненості в собі, зневіра у можливостях досягти успіху, страх ризику), що негативно впливає на особистісно-професійний саморозвиток. Недостатньо сформовані і недостатньо зрілі мотиваційні утворення закріплюють індивідуальну здатність до неконструктивного вирішення навчальних та особистісних труднощів. Автори вважають, що у навчально-професійній діяльності більш успішними є ті студенти, в яких мотив досягнення успіху переважає мотив уникнення невдачі. Тому, під час професійної підготовки майбутніх психологів важливо розвивати у них саме мотиви досягнення успіху.

Учена Т. Кетлер-Митницька дослідила структуру готовності до особистісно-професійного саморозвитку, яку складають когнітивний, аксіологічно-мотиваційний та поведінковий компоненти. Серед особистісних важливих якостей учена виокремлює інтернальність, як інтегративну властивість особистості, що проявляється у генералізованому очікуванні бажаного результату власних дій – поєднує когнітивний, особистісний і регулятивний компоненти, які забезпечують внутрішню локалізацію необхідних для усвідомлення механізмів, зокрема: визначення причин успіхів і невдач, відповідальність за них і контроль власних досягнень (Кетлер-Митницька).

Учена Т. Кетлер-Митницька (2020) вважає, що комплекс когнітивних та особистісних властивостей зумовлюють цілеспрямовану самозміну у напрямках самовдосконалення і самокорекції професійно важливих якостей, установок і стратегій поведінки на основі об'єктивного

аналізу внутрішніх причин успіхів та невдач свого професійного становлення, системи сформованих мотивів і цінностей саморозвитку; а також, навчально-професійної діяльності, розвиненої здатності до поведінкової саморегуляції.

У формуванні професійності майбутнього психолога учені (А. Іващенко, Р. Овчарова, О. Мирошник, Н. Пов'якель, О. Зімовіна, М. Казанжи, О. Сорокіна та інші) важливого значення надають рефлексії. У період навчання розвиток професійної та особистісної рефлексії, як одного з рівнів дискурсивного мислення допомагає усвідомити сутність проблемно-конфліктної ситуації особистості та переосмислити різні варіанти її вирішення.

Я. Бугерко (2003) вважає також розвиток рефлексії універсальним механізмом саморегуляції та саморозвитку. Рефлексія полягає в усвідомленні, упорядкуванні та систематизації знань і уявлень людини, осмисленні способів, за допомогою яких набуваються знання, методів та засобів оперування інформацією. Також, рефлексія є механізмом багаторівневого зворотнього зв'язку, який орієнтований на пошук та створення засобів досягнення поставленої мети (Бугерко, 2003).

Узагальнюючи попередній досвід дослідників, учена О. Сорокіна (2017) виокремила одним з завдань професійної підготовки, окрім передачі знань і умінь, це – формування особистості професіонала, його професійної мотивації, які визначають розвиток професійної рефлексії, як необхідного компоненту розвитку особистості. Автор вважає, що викладачі вищого навчального закладу мають спрямовувати здобувачів-психологів до розвитку умінь об'єктивно оцінювати інформацію про власні особисті та професійні якості і використовувати її під час розробки індивідуальних програм самокоректування та подальшого саморозвитку.

Мирошник О. (2020) відмічає, що особистісна рефлексія є процесом, що здійснює регуляцію механізмів

особистісного розвитку. Учена пояснює, що завдяки диференціації та інтеграції різних підструктур «Я», суб'єкт отримує можливість більш точного та глибокого розуміння самого себе, усвідомлення особливостей власної індивідуальності, узагальненого розуміння власного Я.

Учена О. Сергєєнкова (2017) вважає рефлексію механізмом формування суб'єктності майбутніх психологів та відмічає важливість її розвитку як потенціалу особистості, що збагачує самосвідомість, можливості професійної самореалізації завдяки отриманого досвіду самостійно приймати рішення та бути відповідальним за їх наслідки. В період професійного навчання набуття знань з фундаментальних психологічних дисциплін, надають студентам можливість інтенсифікувати становлення власної Я-концепції, апробуючи різні психодіагностичні методики у практиці самопізнання, поглиблювати знання своїх фахово значущих якостей і характеристик.

На думку ученої А. Іващенко (2020), активна рефлексивна позиція є необхідною умовою саморозвитку фахівця, а її відсутність виключає можливість як особистісного, так і професійного саморозвитку. Отже, за висновками А. Іващенко, завдяки рефлексії, як основному механізму стимулювання та розвитку професійної діяльності, стають можливими перебудова свідомості у відповідності до реалій сьогодення, відмова від стереотипів мислення й поведінки, розвиток активного, творчого ставлення до себе, власної діяльності та способів її реалізації.

З метою вивчення особливостей розвитку рефлексії майбутніх психологів, було проведене дослідження за «Методикою діагностики рівня розвитку рефлексивності» А. Карпова. Вибірку склали 53 здобувачі II-III курсу спеціальності 053 «Психологія» (рівень бакалавр).

Таблиця 1. Результати сформованості рефлексивності студентів-психологів за А. Карповим

Шкала	Рівні		
	Високий	Середній	Низький
Ретроспективна рефлексія	30% (16)	34% (18)	36% (19)
Рефлексія діяльності	32% (17)	38% (20)	30% (16)
Розгляд майбутньої діяльності	27% (14)	39% (21)	34% (18)
Рефлексія спілкування та взаємодії з іншими людьми	30% (16)	38% (20)	32% (17)

30% досліджуваних, які виявили високий рівень за 1 шкалою «Ретроспективна рефлексія», зацікавлені аналізувати результати виконаної діяльності, події, які відбулися в минулому, причини успіхів і невдач. Середній рівень виявився у 34%, що показує недостатній рівень уваги до аналізу минулого досвіду; низький рівень у 19 осіб (36%), що є недостатнім показником розвитку рефлексії особистісного досвіду.

За 2 шкалою «Рефлексія діяльності» високий рівень виявили 32% майбутні психологів, які мають хороші навички співвідносити власні дії з предметною ситуацією, координувати, контролювати етапи діяльності в умовах зміни ситуації;

сформованість цих навичок середнього рівня мають 38% досліджуваних, низький рівень 30%. За 3 шкалою високий рівень уявлення про майбутню діяльність виявився у 27% досліджуваних: мають навички планування своїх дій, вибирати найефективніші способи у діяльності. Середній рівень - у 39% досліджуваних, низький рівень - 34%.

За 4 шкалою «Рефлексія спілкування та взаємодії з іншими людьми» на високому рівні виявили 30% досліджуваних, що свідчить про усвідомлене прагнення до взаєморозуміння та узгодженості у спілкуванні в умовах спільної діяльності. Середній рівень - у 38%, низький - у 32% досліджуваних.

За результатами дослідження у майбутніх психологів визначено переважаючий середній та низький рівень розвитку рефлексивності. Такі дані вказують на труднощі в усвідомленні своєї поведінки та свого стану в умовах постійних змін, вони здійснюють неповний аналіз минулих подій і себе в них та не враховують свої можливості у плануванні результатів своєї діяльності; мають труднощі у розумінні поведінки інших людей. Завдяки фаховому навчанню здійснювався позитивний вплив на розвиток рефлексії майбутніх психологів, але у здобувачів з низьким рівнем були відсутні навички рефлексії та неготовність до особистісно-професійного саморозвитку.

Висновки. За результатами теоретичного та емпіричного дослідження сутність особистісно-професійного саморозвитку визначена, як комплекс особистісних властивостей, професійних знань та навичок, що зумовлюють успішність самовдосконалення та підвищення ефективності професійної діяльності до рівня професіоналізму. Особливості професійної діяльності майбутніх психологів полягають у необхідності постійного саморозвитку у розв'язанні власних психологічних проблем, розвитку професійно важливих якостей, що суттєво впливає на результати фахової діяльності психолога та роботу з клієнтами.

У період професійного навчання, здобувачі отримують психологічні теоретичні та прикладні знання у галузі психології, проходять виробничі та навчальні практики, які допомагають у визначенні власних можливостей у майбутній професії психолога. Але при цьому, лише у цілеспрямованих здобувачів, які визначилися з майбутньою професією психолога, спостерігається активне набуття

фахових компетентностей та особистісно-професійний саморозвиток.

Одним із шляхів оптимізації особистісно-професійного саморозвитку вбачаємо у необхідності формування професійної та особистісної рефлексії, що відзначено в наукових джерелах як основного механізму саморозвитку, та необхідність формування у майбутніх психологів навичок самоаналізу власного досвіду, зокрема, в процесі виконання таких видів роботи, як: аналіз набутих в процесі навчання та практики компетентностей та знань про особистісні ресурси; участь у соціально-психологічних тренінгах, написання есе (самозвіту), ведення щоденника аналізу труднощів у набутті навичок, самооцінка набутих компетентностей у проведенні психодіагностичної, психокорекційної, психопрофілактичної роботи; аналіз розв'язання проблемних ситуацій, оцінка власних здібностей, рівня розвитку емоційного інтелекту, комунікативних навичок.

Питання особливостей особистісно-професійного саморозвитку майбутнього психолога має розглядатися у взаємозв'язку з розвитком специфіки професійної діяльності психолога, тобто, уявлення про майбутнє місце роботи, як чинника саморуку. Те, як майбутній фахівець буде сценарій свого професійного життя, залежить від сформованості фахових специфічних якостей особистості та специфіки майбутньої роботи психолога в процесі набуття професійної компетентності. Перспективами подальших досліджень вбачаємо у розробці соціально-психологічних тренінгів розвитку особистісних якостей та професійних навичок, які впливають на успішність розвитку професійної та особистісної рефлексії.

Література:

1. Бугерко Я. (2003) Процеси розгортання інтелектуальної рефлексії у модульно розвивальному освітньому циклі. *Психологія і суспільство*. № 4. 46–53.

2. Брюховецька О.В., Гусев А.І., Чаусова Т.В., Інжигєвська Л.А. (2022) Психологічні особливості розвитку професійно важливих якостей майбутнього психолога у закладі вищої освіти.

Вісник післядипломної освіти. 4 Серія «Соціальні та поведінкові науки». Вип. 22(51). 47–62.

3. Васильєва Ольга (2020) Професійний саморозвиток майбутніх психологів. *EUROPEAN HUMANITIES STUDIES: State and Society* 1 (3), 215–223. URL : <file:///D:/Downloads/221-Article%20Text-289-1-10-20201214.pdf>

4. Іващенко А. І. (2020) Професійна рефлексія як механізм саморозвитку майбутніх психологів. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Націон. педаг. ун-тет ім. М.П. Драгоманова. 248 с.

5. Казанжи М. Й., Вдовіченко О.В.(2021) Креативність та рефлексія як особистісні механізми збагачення потенціалу самозмінювання. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія*. 2021. Т. 32 (71). № 3. 24–29.

6. Кетлер-Митницька Т.С. (2020) Інтернальність як чинник готовності майбутніх психологів до особистісно-професійного саморозвитку. автореф. дис. ... канд. психол. наук 19.00.07. Київ.

7. Кузікова С.Б. (2020) Психологічні основи становлення суб'єкта саморозвитку в юнацькому віці. Монографія. Суми: Видавництво СумДПУ. 324.

8. Мирошник О. (2020) Рефлексивність та регуляторний потенціал особистості. *Психологія і особистість*. № 2 (18). 234 - 246. URL :

<https://psychpersonality.pnpu.edu.ua/article/view/211925/212137>

9. Омельченко Т.В. (2018) Саморозвиток майбутніх психологів в період професійного навчання. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*, VI (75), Issue: 181. P. 69–72. URL :

<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/526884.pdf>

10. Сергєнкова О. П. (2017) Рефлексія як механізм професіоналізації майбутніх психологів. *Психолого-педагогічні особливості розвитку особистості в освітньому просторі* : збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції / Ред.кол.: Т.Д. Щербан (гол.ред.) та ін. Мукачево : Вид-во МДУ. 124–126.

11. Сингаївська І. В. (2015) Аналіз особистісних особливостей викладача як чинника його професійної успішності. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. К.: Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 21. 150–157.

12. Сорокіна О. (2017) Вплив рефлексії на професійне становлення студентів-психологів. *Науковий вісник МНУ імені В.О.Сухомлинського. Психологічні науки*. Вип. 6. 190–193. URL : <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/psihol-visnik-18-2017-36.pdf>

УДК 32.019.5(470+571): 159.964.225
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-234-243

ПСИХО-СУГЕСТИВНИЙ АНАЛІЗ ПЕРЕКОНАНЬ В КОНТЕКСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ РОСІЙСЬКОЇ ПРОПАГАНДИ НА СВІТОГЛЯД ТА ПОВЕДІНКУ РОСІЯН

Юрій Живоглядів¹

¹Кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: yuriygo@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6763-2737>

PSYCHO-SUGGESTIVE ANALYSIS OF BELIEFS IN THE CONTEXT OF THE INFORMATIONAL AND PSYCHOLOGICAL INFLUENCE OF RUSSIAN PROPAGANDA ON THE WORLD VIEW AND BEHAVIOR OF RUSSIANS

Yurii Zhyvohliadov¹

¹PhD (Psychology), Associate Professor of the Department of Psychology, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: yuriygo@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6763-2737>

Анотація. Інформаційно-психологічна війна, яку в засобах масової інформації Російська Федерація веде проти України, охоплює і широкі верстви населення російського суспільства. Державні джерела Російської Федерації, складаючи психологічні чинники підвищення шансів бажаної перемоги, використовують вплив на своїх громадян, що значно впливає на їх психологічний стан та свідомість. З метою просування кремлівських закликів та пропаганди «руського міра» використовуються наративи, що базуються на вигаданих чи маніпулятивних актах і подіях. У центрі уваги статті – психологічні механізми індивідуально-особистісних наслідків впливу засобів масової інформації Російської Федерації на військовослужбовців РФ. Психологічний вплив розглядається як вплив на психічний стан, думки, почуття й дії іншої людини за допомогою винятково психологічних засобів (вербальних, паралінгвістичних або невербальних). У війні завдання інформаційно-психологічного впливу зосереджуються на набутті реципієнтами нових переконань, формуванні нових форм поведінки. Мішенню виступають зміни в когнітивній сфері реципієнтів, формування наперед-заданих ініціаторами впливу переконань, які, в свою чергу, впливають на сприйняття світу, поведінку та прийняття рішень. Досліджувані матеріалом виступили наявні у відкритому доступі відео-записи розмов з російськими військовополоненими, до яких ставилося питання щодо можливості засвідчити наявність психо-сугестивного впливу російської пропаганди, який здатен призводити до деструктивного стану свідомості, наявної психологічної дисфункції самосвідомості (ідентичності) реципієнта. Запропоновано психологічне описання такого порушення, його психо-лінгвістичний та психо-сугестивний механізм. Результатом проведеного психологічного аналізу встановлено: значення, якими військовослужбовець РФ наповнює свою поведінку, цілком належать міфологемам; відсутність суб'єктності та усвідомленості може свідчити про його конфліктну самосвідомість, а його ідентичність блокована цілковитою залежністю від міфологічних концептів. Психологічна навігація (сприйняття та розуміння) того, що відбувається жорстко обмежено мисленевими механізмами, тобто, образи сприйняття викривлені навіюваннями, більш нафантазовані, ніж реальні; психологічними джерелами ідентичності є новоміфи, симулякри та мему. Втрата вибору власної ідентичності, котра є наслідком цих особистісних деформацій, позбавляє військовослужбовців РФ можливості її відновлення та розвитку, здійснювати пошук себе, реалізовувати найвищу (християнську поперед всього) цінність свого життя – свободу, що можна впевнено назвати злочином перед людськістю, гуманітарною катастрофою суспільства, до якого належить пересічний росіянин (військовослужбовець РФ).

Ключові слова: інформаційно-психологічна війна; інформаційно-психологічна операція; інформаційно-психологічний вплив; переконання; психо-сугестивний аналіз; військовослужбовці РФ.

Формул.: 0; рис.: 3, табл.: 1, бібл.: 23

Abstract. The informational and psychological war, which the Russian Federation is waging against Ukraine in the mass media, also covers broad segments of the population of Russian society. State sources of the Russian Federation, creating psychological factors to increase the chances of the desired victory, use it on their citizens, which significantly affects their psychological state and consciousness. Narratives based on fictitious or manipulative acts and events are used to promote Kremlin narratives and promote the "Russian peace". The article is focused on the psychological mechanisms of the individual and personal consequences of the influence of mass media of the Russian Federation on its servicemen. Psychological influence is considered as an influence on the mental state, thoughts, feelings and actions of

another person using exclusively psychological means (verbal, paralinguistic or non-verbal). In war, the tasks of informational and psychological influence are focused on the acquisition of new beliefs by the recipients, the formation of new forms of behavior. The target is to change the cognitive sphere of the recipients, to form the influence of beliefs predetermined by the initiators, which, in turn, affect the perception of the world, behavior and decision-making. Publicly available video recordings of conversations with Russian prisoners of war served as the research material, regarding which the question was raised about the possibility of testifying the presence of psycho-suggestive influence of Russian propaganda, which is capable of leading to a destructive state of consciousness, existing psychological dysfunction of the recipient's self-awareness (identity). A psychological description of such a violation, its psycho-linguistic (psycho-suggestive) mechanism is proposed. As a result of the conducted psychological analysis, it was concluded: the meanings with which the Russian serviceman imbues his behavior are completely mythologized; the lack of subjectivity and awareness may indicate his conflicted self-awareness, and his identity blocked by total dependence on mythological concepts. Psychological navigation (perception and understanding) of what is happening is strictly limited by mental mechanisms, which means that the images of perception are distorted by suggestions, more fantasized ones than real; psychological sources of identity are neomyths, simulacra and memes. The loss of the choice of one's own identity, which is a consequence of these personal deformations, deprives servicemen of the Russian Federation of the opportunity to restore and develop it, to search for themselves, to realize the highest (Christian above all) value of their life - freedom, which can be confidently called a crime against humanity, a humanitarian catastrophe of society, to which the average Russian (military serviceman of the Russian Federation) belongs.

Keywords: information and psychological warfare; informational and psychological operation; informational and psychological influence; belief; psycho-suggestive analysis; servicemen of the Russian Federation.

Formulas: 0; fig.: 3, tab.: 1, bibl.: 23

Постановка проблеми. У контексті війни проти України в засобах масової інформації РФ використовуються наративи, що базуються на вигаданих чи маніпулятивних актах і подіях. Метою інформаційної війни, просування кремлівських наративів та пропаганди «руського міра», є організація та проведення «інформаційно-психологічних спеціальних операцій». До їхньої розробки та проведення здебільшого залучаються спеціальні служби держави-агресора. Ці операції, більшість яких, на нинішньому етапі війни, полягає в забезпеченні умов для подальшої окупації України, спрямовані на поширення спеціально підготовленої інформації, яка впливає на емоції та настрої людей, формування громадської думки та створення хаосу (Гребньов, 2023).

Психологічні чинники підвищення шансів бажаної перемоги державні джерела РФ використовують на своїх громадян, що значно впливає на їх психологічний стан та свідомість. Інформаційно-психологічний вплив стає винятковим джерелом формування суспільної думки, надаючи аргументи уряду рф посилювати агресивну ідеологію та здійснювати цілеспрямовані військові дії, навіть коли очікування успіху зменшується. Інформаційна війна включає систематичне використання **пропаганди**, психологічних операцій для впливу на

думки, емоції, настрої та поведінку реципієнтів різних цільових аудиторій, у тому числі різних груп населення, зокрема, військовослужбовців. В останньому випадку пропаганда в інформаційній війні – це неправдиві, помилкові чи гібридні повідомлення, ідеї чи заяви, які навмисно поширюються задля викривлення світогляду військовослужбовців, їх переконань.

У центрі уваги статті – психологічні механізми індивідуально-особистісних наслідків впливу засобів масової інформації Російської Федерації (що є основним каналом отримання інформації про події у світі, поперед всього, в Україні) на військовослужбовців РФ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Використання терміну «інформаційно-психологічні операції (ІПО)» в сучасному розумінні означає, що це, перш-за-все, попередньо сплановане застосування засобів, форм і методів поширення інформації з метою впливу на суспільну свідомість широких верств населення; що, разом з тим, передбачає використання фальсифікованих, анонімних та негласно субсидованих публікацій, інформаційних та політичних дій із залученням відомих політичних лідерів, колишніх співробітників спецслужб і т.п.

Вітчизняний теоретик Г. Почепцов підкреслює сутність інформаційно-

психологічних операцій як комунікативних технологій, які спрямовані на внесення змін у поведінку індивіда за допомогою модифікації його моделі світу (Почепцов, 2015). Вплив на суспільну свідомість з метою управління, тобто, змусувати людей діяти проти власних інтересів, ясно показує маніпулятивний характер інформаційно-психологічної операції (Вепринцев, Манойло, Петренко & Фролов, 2005). Проміжним цілями ПІСО РФ є психологічний вплив на емоції, мотиви, цілепокладання та інші індивідуальні та колективні психологічні структури населення в напрямку зміни їх у вигідному для себе напрямку.

Зеленін В. до цілей проведення інформаційно-психологічних операцій відносить «попередження можливого військового конфлікту; ослаблення морального духу особового складу збройних сил і цивільного населення супротивника; внесення в суспільну й індивідуальну свідомість ворожих, шкідливих ідей та поглядів; дезорієнтацію та дезінформацію мас, внесення безладу в інформаційну мережу супротивника; ослаблення патріотичних переконань та національних традицій; провокацію і спонукання до відмови від участі в бойових діях; створення передумов для досягнення намічених військово-політичних цілей з мінімальними людськими втратами та матеріальними витратами; забезпечення сфер впливу для своєї політики» (Зеленін, 2018, с. 35).

Психологічний вплив більшість експертів розглядають як вплив на психічний стан, думки, почуття й дії іншої людини за допомогою винятково психологічних засобів (вербальних, паралінгвістичних або невербальних), часто з позбавленням його права й часу відповідати на цей вплив.

Оскільки об'єктом російської війни в Україні є свідомість людей, їх психічний стан, то ця війна інформаційно-психологічна. Поняття «інформаційно-психологічного впливу», як вважає Твердохліб Ю., слід трактувати, як «вид психологічного впливу на людину, який

здійснюється шляхом передачі до об'єкту впливу необхідної істинної чи неправдивої інформації з метою отримання бажаної реакції та поведінки людини» (Твердохліб, 2019, с. 122). А термін «інформаційно-психологічна операція» визначається як «комплекс заздалегідь спланованих, узгоджених та реалізованих дій та заходів з інформаційно-психологічного впливу на широкі верстви власного населення, або ж населення держави-супротивника з метою отримання бажаної реакції чи поведінки» (там само, с. 124). Під «ефективністю проведення інформаційно-психологічної операції» слід розуміти «зміну поточної поведінки цільової аудиторії на бажану для агента ПІСО в результаті здійсненого ним на неї інформаційно-психологічного впливу» (Завгородня, 2022, с. 126).

Провідний спеціаліст, доктор психології Завгородня О. зазначає: «системний аналіз психологічного впливу охоплює питання його атрибутів, структури, функцій, стратегій здійснення, мішеней впливу, методів, видів, генези. В структурі психологічного впливу виокремлюють такі складові: суб'єкт (ініціатор) психологічного впливу; реципієнт психологічного впливу; 3) цілі; 4) дії; 5) результати психологічного впливу» (Завгородня, 2022, с. 54).

Переконання, як передумова становлення впливу «є духовним стрижнем особистості та основним елементом її світогляду, як сукупності узагальнених уявлень про дійсність, які визначають та розкривають ставлення особистості до життєсвіту (як з боку теоретичного, так і у практичній площині), модальність сприйняття, наділення та трансформацію смислів і, зрештою, оцінювання навколишнього світу й образу Я (з виконанням пізнавально-орієнтаційної (знання та цінності) та соціально-практичної (установки та норми) функцій). Разом із тим, світогляд надає особистості орієнтацію на життєвому шляху, можливість формулювання цілей, котрі вона прагне досягнути у перебігу власної життєдіяльності, уможливорює прийняття навколишнього світу або мотивацію до

змін; на світоглядній основі виникають цінності – як індивідуальні, так і групові» (Гуляєва, 2023, с. 8). Крім того, формування переконань «має місце переважно внаслідок інтенсивної когнітивної (пізнавальної) діяльності особистості; при цьому провідну роль може відігравати некритична інтеріоризація вже наявних когнітивних комплексів; переконання можуть утворюватися й як продукт функціонування механізмів психологічного захисту» (там само).

Здійснення інформаційно-психологічного впливу розпропу може відбуватися у різних формах: це і листівки, плакати, новинні канали, соціальні мережі, радіо, тощо. Цей процес змінює різні аспекти поведінкової активності реципієнта, впливаючи на його психічний стан, мислення, прийняття рішень. У війні завдання інформаційно-психологічного впливу зосереджуються на набутті реципієнтами нових переконань, формуванні нових форм поведінки, а також гальмуванні тих форм поведінки, які вважаються небажаними в контексті воєнного ідеологічного протистояння. Мішенню виступають зміни в когнітивній сфері реципієнтів, формування наперед-заданих ініціаторами впливу поведінкових патернів. Переконання впливають на сприйняття світу, поведінку та прийняття рішень. Вони можуть бути основаними на раціональних аргументах, досвіді, дослідженнях або ж релігійних, культурних та емоційних засадах. (Психологічна енциклопедія. Переконання, 2023)

Важливо підкреслити, окрім цього, що переконання «є сталою системою поглядів, закріплених не тільки у сфері свідомості, а й на рівні підсвідомого, інтуїції, де чільну роль виконують почуття та емоції. Крім того, переконання є усвідомленим мотиваційним феноменом, а їх наявність в індивідуальній особистісній структурі вказує на рівень соціальної активності особистості» (Гуляєва, 2023, с. 8). До того ж, «система переконань закладає світоглядну основу особистості, піднімаючи рівень її життєвої впевненості, та надає певний вектор життєдіяльності,

створюючи мотиваційно-вольову основу для життєздійснення» (там само). Важливу роль у процесі адаптації людини до мінливих умов та вибору своїх дій стає наявність сталих, уже наявних переконань. Переконання надають відчуття захищеності і стабільності, це ідеї, знання, елементи світогляду особистості, уявлення, які стали мотивами поведінки. Цей комплекс психічних процесів визначає ставлення людини до різних сфер її життєдіяльності, моральні, наукові, релігійні та інші переконання переживаються як істинні і з потребою їх реалізувати.

Якщо, як зазначено вище, «інформаційно-психологічний вплив можна розглядати як «проникнення» в психіку реципієнта (цільової аудиторії) за допомогою інформаційного контенту, яке має на меті змінити індивідуальні чи групові психологічні характеристики (погляди, установки, мотиви тощо) у напрямку, визначеному ініціаторами впливу» (Завгородня, 2022, с. 54), виникає питання щодо підтвердження цього окремим психологічним дослідженням. Чи дійсно ці психологічні характеристики цільової аудиторії набувають змін під впливом російської пропаганди? Об'єктом особливого інтересу у цьому відношенні мають російські військовослужбовці як реципієнти інформаційно-психологічного впливу російської пропаганди.

Під час війни реакції на стрес у військовослужбовців значно посилені, що пов'язано з тривалими негативними наслідками для фізичного і психічного здоров'я. Це відволікає психічні ресурси, критично важливі для критичного самоусвідомлення. Пропагандистські повідомлення додають додаткового стресу, викликають об'єктивно неадекватні емоційні реакції, агресивні стани, почуття підозри, тощо. Ці фактори спотворюють процес мислення реципієнтів, позбавляють їх можливості самостійно, на основі різних джерел, аналізувати реальність, яка складається.

З позицій когнітивно-поведінкового підходу психо-сугестивний аналіз

переконань військовослужбовців РФ має бути спрямований на рефлексію та ревізію ірраціональних настановлень та переконань щодо себе та своїх дій. Досвід російських військовослужбовців сформований багатьма чинниками, серед яких: початковий конфлікт між позитивністю (що ми беремо гіпотетично) мотивації до служби у ланах збройних сил РФ і травматизацією психіки, зумовленою інформаційно-психологічним впливом російської пропаганди, психологічними наслідками воєнного досвіду у ланах збройних сил РФ, зокрема, фізичною загрозою смерті та труднощами адаптації до перебування у військових діях.

Оскільки переконання – це уявлення, думка або вірування, яке утримується людиною стосовно певних справ, ідей, поглядів або цінностей, вони впливають на наш досвід і інтерпретацію реальності – тим, що зв'язують наші переживання з нашими критеріями або системами цінностей, і пов'язані з питанням «Чому?» і «Навіщо?» (Dilts, 2017).

Формулювання цілей статті. В нашому дослідженні ми поставили перед собою питання: чи може наявний у відкритому доступі матеріал (відео-записи перехоплень розмов російських військовослужбовців; записи розмов з російськими військовополоненими), або його окремі частини, розглядатись як свідомство а) наявного психо-семантичного (психо-сугестивного) впливу російської пропаганди, який здатен призводити до деструктивного стану свідомості; б) наявної психологічної дисфункції самосвідомості (ідентичності)? Як можна описати таке порушення? Який психологічний механізм подібного порушення?

Нашим завданням, також, було: розширити, на цьому підґрунті, простір розуміння психологічних наслідків впливу російської пропаганди на свідомість населення РФ та можливих дій в напрямку корекції когнітивних та поведінкових стратегій контрпропаганди.

Матеріалом для аналізу слугували відеоматеріали: записи перехоплень розмов

російських військовослужбовців; записи розмов з російськими військовополоненими (відео за посиланням).

Виклад основного матеріалу дослідження. Психологічний аналіз проведених Російською Федерацією інформаційно-психологічних операцій засобами пропаганди здійснювався в нашому дослідженні на основі критерію зміни поточної поведінки цільової аудиторії (військовослужбовців) на бажану для суб'єкта впливу. Інформаційно-психологічні засоби, які російська пропаганда спрямовує на своїх військовослужбовців, ті ж самі, які Російська Федерація використовує проти населення України: мовні, історичні, культурні та релігійні протиріччя.

Під «деструктивним станом свідомості» ми будемо розуміти порушення мисленево-рефлексивної функції психіки. Як явища, що виникає внаслідок позбавлення структурно-функціональної організації переконань їх суттєвих властивостей, насамперед екологічності, контекстуальності та задачності. Або, іншими словами, – системної зв'язаності психологічних (нейрологічних) механізмів сприйняття, поведінки та мислення людини. Це можуть бути як індивідуальні уявлення, так і загальноприйняті уявлення, які широко поширені в певній соціокультурній групі або суспільстві. Тобто, аналіз переконань російських військовослужбовців надає можливість розуміння психологічної ціннісно-смилової ситуації, в якій знаходиться ця спільнота.

Так звана «карта реальності» кожної людини будується комплексом психологічних елементів, які складають її життєвий досвід; функція переконань – створювати ключові зв'язки між ними. Наведемо кратку характеристику цих елементів.

Первинним елементом життєвого досвіду є **сенсорний досвід**, котрий шляхом узагальнення різних сенсорних модальностей та емоцій стає психологічною моделлю **переживань**. Окрім узагальнення, ця модель відображає

також дію механізмів втрати (стирання) сенсорної інформації, а також її викривлення. Тобто, переконання можуть як розширювати можливості людини, так і обмежувати їх.

По-друге, кожне переконання несе в собі **значення та смисли**, які, через зв'язок із цінностями, отримують переживання. Саме для передачі цих смислів іншим людям, а також для відчуття свого Я, – через слова, пояснення, погляди, думки, судження, – ці переконання і створюються. Психолінгвістичним механізмом, що пов'язує переживання з цінностями виступають причинно-наслідкові зв'язки та комплекси еквівалентності.

Третій елемент, який надає переконанням силу впливати на поведінку, це **очікування**, котрі визначають корисність переконання, бо вказують на ті наслідки, до яких воно здатне привести.

Нарешті, до базових елементів «тканини реальності» належать **«внутрішні стани»**, оскільки сприйняття реальності людиною передбачає наявність т. зв. «фільтрів реальності» (неврологічних, сімейних, особистих, соціальних тощо). Їх функція – відповідати за якість свідомості людини, тобто, надавати людині поштовх до поведінкової активності шляхом надання діям емоційної сили та енергії (бажань, прагнень, креативності). Коли, внаслідок стресу, потік креативності між півкулями мозку блокується, виникають патологічні порушення свідомості: фільтри свідомості стають жорсткі та непрозорі, якість свідомості зводиться до функціонування нейром'язових блоків «борись» (агресія, гнів, ненависть), «біжи» (страх, уникнення, тривога), «замри» (нерухомість, дисоціація), «схились» (втрата чутливості, падіння духом, апатія, оцінення).

Спосіб виділення суджень, поглядів та переконань військовослужбовців для психо-семантичного (лінгвістичного) та психо-сугестивного аналізу.

Оскільки обрані для аналізу матеріали (записи інтерв'ю з військовополоненими) мають характер живого спілкування, то спочатку з них треба виокремити цільовий

предмет аналізу. Ним є переконання військовослужбовців як об'єкту впливу розпропаганди. Для психо-семантичного (лінгвістичного) аналізу цих переконань вони мають бути представлені у формі вербальних моделей «комплекс еквівалентності» або «причинно-наслідкові відносини» (Dilts, R. (2017)). Переконання повинні бути представлені повною формою цих моделей, чого в наданих матеріалах ми, в більшості, не маємо. Більшість висловлювань не є повним формулюванням переконання. Тому, на першому кроці, нашим завданням було знаходити у всьому тексті інтерв'ю (або окремих фраз перехоплень) відповіді на ті питання, котрі б ми мали поставити суб'єкту з метою отримати додаткові дані щодо того судження, котре ми беремось аналізувати.

Наприклад, коли суб'єкт каже «На Україні громадянська війна», це не є повним формулюванням переконання. Це погляд (твердження) щодо подій, що відбуваються в Україні, але воно не розкриває: а) пов'язаного з цим поглядом *значення* для суб'єкта цих подій; б) *внутрішніх станів* (причин), з яких це переконання виходить; в) *наслідків*, до яких це переконання веде; г) свідчення *власного досвіду*, який підтверджує цей погляд.

Ці психологічні елементи складають комплекс так званої «тканини реальності» кожної людини і становлять «карту» її життєвого досвіду. Вибране для аналізу переконання (яке є узагальненням суджень та поглядів людини) виконує функцію утворення ключових зв'язків між ними. Іншими словами, ми аналізуємо переконання, яке пов'язує між собою вказані елементи (аспекти) як виміри людського досвіду.

Тому, відповіді на питання щодо цих вимірів («Звідки ви про це знаєте?», «Які наслідки для вас цієї думки?», «Що це для вас означає?», «Що з цього слідує?») ми або знаходимо в інших частинах співбесіди, або добудовуємо, виходячи з дослідницької позиції ставлення до всієї розмови як до гіпертексту. Тобто, ми вилучаємо з тексту співбесіди смисли, підтексти, інтерпретації, трактування, аргументацію того, що вже

артикульовано, – як пов'язані між собою елементи «карти свідомості». При цьому, важливою стороною цієї роботи є емоційні, паралінгвістичні, невербальні та інші маркери комунікації, які дають можливість інтерпретації (розуміння) наявності у свідомості всіх ключових елементів переконання. І, з цим, надають можливість описати карту реальності досліджуваного суб'єкта.

Можна сказати, що ми реалізуємо процес «розшифровки» програми навчання як засобу інформаційно-психологічного впливу російської пропаганди.

Треба зазначити, що отримані від полонених дані мають характер комунікативної гри: полонений усвідомлено контролює свої висловлювання згідно ситуації (його роль «підсудного» вочевидь впливає на фільтри словопородження). При цьому, він намагається підтримувати психологічний контакт емоційно та невербально, – як того вимагає його роль. Це створює стан, коли він неусвідомлено артикулює смислові одиниці, які належать глибинній структурі психічної організації. Тобто, презентує свої смислові конструкти, які і є предметом даного психосемантичного та психосугестивного аналізу.

Психосемантичний та психосугестивний аналіз переконань російських військовослужбовців

(в лапках надані слова суб'єкта; котрі доповнені нами до повної форми висловлювання).

Переконання: «Той факт, що «юридично та практично росія напала на Україну» є значно менш важливим для мене, ніж необхідність «вирішувати поставлені задачі, ... блокувати населення та бойовиків». Це переконання є узагальненням двох переконань: «Моя присутність на території України є фактом нападу росії» та «Те, що я тут, вимагає від мене необхідність воювати».

За текстом розмови, пояснення суб'єктом причин своєї присутності на території України показує **психосугестивне** підґрунтя його мислення:

наративи РП «захищені» позасвідомими механізмами (механізмами «захисту» виступають контейнування, покладення «в коробку», консервування).

Практично всі наративи військовослужбовців, серед яких - «гражданська війна, оскільки українці це побратими; ми однакові, і характер и доля»; «ущемляються конкретні прошарки населення»; «воював тому, що в мене були підлеглі, котрим треба було зберегти життя та вирішувати поставлені задачі» супроводжує захисний фільтр свідомості - «офіційна інформація» («нам говорилося...», «у нас офіційно заявляється...», «ми ж не будемо впадати в нетрі релігії та політики»).

Тобто, свідомістю суб'єкта володіє думка-вірус: «Приділяти увагу тому, що відрізняється від офіційної інформації небезпечно, (тому) треба скеровувати свої думки в забезпечення найкращого виконання наказів». Внутрішня конфліктність цього судження проявляє себе у доволі драматичному вигляді: те, що джерела офіційної інформації не відповідають реальності і є брехнею - таку оцінку суб'єкт виразно робить невербально («це ж ми з вами розуміємо...») - заборонено ігнорувати, більш того, це безумовно повинно бути виконано.

Психологічно це можна сформулювати так: «моя поведінка виконавця наказів не є «Я-сам». Це інтрапсихічна ситуація, коли ідентичність («Хто Я?»), цінності (логічний рівень «Чому?»), власні можливості та поведінка дисоційовані, відділені між собою. Внаслідок цього можна очікувати деструктивні поведінкові стереотипи («бий», «біжи», «замри, «схились»), котрі можуть проявлятися в відчутті безкарності та зневаги до людських страждань та чеснот взагалі.

Психолінгвістична структура цього інтрапсихічного механізму: *мотиваційна* складова (наслідки переконання) визначається військовими наказами та можливостями їх виконання; *внутрішній стан* (чуттєві витоки переконання) суб'єкта обмежений фреймом проблеми, тобто,

сприйняттям дійсності крізь фільтри свідомості «бий-біжи-замри-схились». *Переживання* (сенсорний досвід, в границях якого людина знаходить свої реакції на ситуацію) суб'єкта загострені конфліктністю *смилив*, якими він надає ситуації значущості.

Ця структура може бути досліджена з точки зору *розуміння* (ставлення, яке надає смисл) російським військовослужбовцем наявної ситуації, тобто, розуміння а) причин своєї присутності на території іншої держави, б) границь значень свого рішення воювати, та в) значень, якими він скеровує свою поведінку.

а) Той факт, що «юридично та практично росія напала на Україну» не є визначальним; існують інші, більш дієві, причини присутності в Україні. На прохання навести їх, військовослужбовець емоційно пропонує: «живуть брат і сестра, або два брати, один починає дружити з ворогом іншого...». Тобто, значення, якими ця людина мотивує свою поведінку, належать міфологемам. Те, що людина реагує емоційно, може свідчити про її небайдужість (в системі самосвідомості), що, разом з відсутністю суб'єктивності та усвідомленості, може свідчити про конфліктну самосвідомість: її розвиток, як і процес розвитку ідентичності, заблоковано цілковитою залежністю від міфологічних концептів.

б) «Моє мислення, сприйняття та поведінка детерміновані чинниками, що лежать поза юридичними та фактичними поясненнями». Оскільки той простір, в якому ці чинники існують, людиною не уточняється, є «сліпою плямою» свідомості, стає очевидним наявність того ж міфологічного концепту, поряд з цілковитою залежністю від симулякрів інформаційного оточення.

в) «Воювати (бути військовим) – це реалізовувати своїми діями ті ціннісні «пояснення», котрі мені надані ЗМІ». Психологічні джерела ідентичності – новоміфи, симулякри та меми.

Розглянемо зміст структурних елементів психолінгвістичного

механізму цього переконання детальніше.

Причини («Що вас до цього підштовхнуло?»): «офіційна інформація: говорилось, що утискується російськомовне населення і у владі нацисти»; «дітям забороняють в школах вчити російську мову»; «люди, які позиціонують себе як проросійські, не можуть брати участь в політиці..., також ті, хто в гуманітарній сфері»; «існують задачі, які виконуються поза її (рф) границями. Це вже доктрина». Бачимо, що значення, якими людина наповнює свою поведінкову активність, належать міфологемам, тому, психологічна навігація (сприйняття та розуміння) того, що відбувається жорстко обмежена мисленевими механізмами, образи сприйняття викривлені навіюваннями, більш нафантазовані, ніж реальні.

Переживання («Який ваш власний досвід підтримує цю думку?»): «я висловлюю тільки своє суб'єктивне бачення – я не знаю, що відбувається в політичній сфері»; «що це (заборони) – правда чи ні, я в даній ситуації (полону) не можу вам суперечити..., в іншій ситуації я по-іншому розмовляю...». Оскільки простір політичного мислення людини лежить поза межами самовизначення, стає очевидним наявність в світосприйнятті міфологічного концепту; більш того, свою цілковиту залежність від симулякрів та міфів інформаційного оточення людина не в змозі приховати навіть в ролі полоненого.

Наслідок («Що з цього слідує?»): «Я вважаю себе воїном, солдатом своєї батьківщини і патріотом...», «влада росії погано ставиться до військовослужбовців...(тому) «я повинен подбати про своїх підлеглих». Тобто, ми бачимо, що для цієї людини «воювати» – єдина можливість реалізувати себе у ціннісному вимірі власної ідентичності. Слід додати, що само-собі *можливість* такої самореалізації (бути військовим, виконувати накази), набуває характер внутрішніх сумнівів, суперечності та конфліктності. Це пов'язано з дисоціацією творчого несвідомого та джерел самості, внутрішнім

станом сприйняття ситуації у фреймі проблеми, щоденними переживаннями смертельної небезпеки.

Значення («Що для вас це означає?», «Навіщо ви тут?»): «можна назвати її «війною», можна «спецоперацією», це неважливо, варіантів може бути багато...», «звертатись до абстрактних рівнів свідомості, – не тільки в ситуації своєї належності до військового, але і в кожній ситуації – є проявом глупства..., це непотрібні нетрі...». Тобто, мотиваційні механізми поведінки обмежені наявним ситуативним контекстом. Позбавивши себе можливості оновлювати ціннісно-сміслові джерела свого світосприйняття, сенс своєї поведінки та образи свого майбутнього військовослужбовець узгоджує з міфологічною картиною російської пропаганди.

У висновку, повною структурою переконання російського військовослужбовця щодо його присутності в Україні є: «воювати в Україні це моя можливість «бути кимось» (відчувати якусь, навіть штучну ідентичність, що в архетипічній свідомості кодується як «бути руським»), навіть ціною моєї згоди зупинити свою мисленеву навігацію реальності».

Вірусна природа цього переконання очевидна: вірус «харчується» міфологією замість ціннісно-сміслові навігації; наповнює мотиваційну структуру умоглядними образами, які «стирають» та «викривлюють» сприйняття реальності; виводить поведінкові програми з-під рефлексій їх екологічності та контекстуальної адекватності; каталізує активність фреймів конфлікту та сумнівів щодо реальності нейром'язовими блоками «бийся»-«біжи»-«замри»-«схились», що обмежує часові перспективи буття короткостроковими фреймами виконання наказів; що, в свою чергу, посилюється переживаннями постійної «пограничної» (екзистенційно-кризової) якості свого існування.

Думки-віруси, дотичні до цієї: «Думати про доречність релігійних орієнтирів (а також культури та політики) в розумінні своєї ролі у війні – дурниця»; «Якщо ти дійсно хочеш подбати про близьких людей, тобі треба підтримувати «гру» (гру пропаганди; ту картину, правила життя, яка співпадає з «офіційною версією»); «ти руський, – значить, тобі треба викинути з голови всі «голоси наших ворогів» ... і боротися «За Крим і Донбас».

Якщо спробувати узагальнити сутність цих переконань: ««Якщо хочеш вижити як «хороша людина», тобі треба залишитись «руською людиною»; очікувати, сподіватись на щось, окрім Руського Миру НЕМАЄ». «Я воюю – значить я існую» – таким є екзистенційне кредо російського військовослужбовця.

Висновки. В статті висвітлено когнітивно-поведінковий компонент інформаційно-психологічного впливу російської пропаганди на громадян Російської Федерації з урахуванням сучасних реалій безпрецедентної війни проти України.

Деструктивність інформаційно-психологічного впливу роспропаганди на систему переконань військовослужбовців є продуктом ідеології РФ, «держзамовленням», яке сумлінно виконується професійними виробниками інформації, очікуваннями щодо її сприйняття аудиторією, стилем спілкування з аудиторією та ставленням до неї.

Втрата вибору власної ідентичності, котра є тією «фортецею», захищаючи та відновлюючи яку людина здійснює пошук себе (свого істинного Я), тобто, реалізує найвищу (християнську перш за все) цінність свого життя – свободу, можна впевнено назвати злочином перед людськістю. Це гуманітарна катастрофа того суспільства, його духовного виміру, до якого належить пересічний росіянин (військовослужбовець рф).

Література:

1. Вепринцев, В., Манойло, А., Петренко, А., Фролов, Д. (2005). *Операції інформаційно-психологічної війни*. URL: <http://psyfactor.org/psyops/psyops4.htm>
2. Гребньов, Г. (2023). Інформаційний аспект гібридної війни росії проти України. *Український інформаційний простір*, 1(11), 107–118. doi: [10.31866/2616-7948.1\(11\).2023.279598](https://doi.org/10.31866/2616-7948.1(11).2023.279598)
3. Гуляєва, А. (2023). Соціально-психологічні особливості системи переконань особистості в кризових умовах. *Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук*. К. Прінт Квік, 21. URL: <https://snu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/gulya-va-a.s.-avtoreferat.pdf>
4. Дані (відео та транскрибація), (військовополонені). Доступ через: https://drive.google.com/drive/folders/107LXqVniEmzQXAtSyEWzCEJe9XdSwThg?usp=drive_link
5. Дані (відео та транскрибація), (перехоплення). Доступ через: https://drive.google.com/drive/folders/1ezHj9DLdSjJsUXwIbsA9c6nwk05vKkW9?usp=drive_link
6. Завгородня, О. (2022). Інформаційно-психологічний вплив на громадян під час загрозових подій. *Габітус*, 36, 53-57. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2022/36-2022/7.pdf>
7. Зеленін, В. (2018). *По той бік правди: НЛП як зброя інформаційно-пропагандистської війни*. К.: Люта справа, 384.
8. *Психологічна енциклопедія. Переконавання*. Український психологічний ХАБ: веб-сайт. Дата звернення 15.11.2023. <https://www.psykholoh.com/post/%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D1%86%D0%B5>
9. Почепцов, Г. (2015). *Сучасні інформаційні війни*. К.: Києво-Могилянська академія, 497.
10. Твердохліб, Ю. (2019). Теоретичні підходи до дослідження інформаційно-психологічних операцій. *Epistemological studies in philosophy, social and political sciences*, 2(2), 122-131. http://nbuv.gov.ua/UJRN/epstphsps_2019_2_2_16
11. Dilts, R. (2017). *Sleight of Mouth: The Magic of Conversational Belief Change*. Dilts Strategy Group, 346.

УДК 316.628:342.78

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-244-253

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ДОСЯГНЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

Олена Никоненко, Ірина Лимарева

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>

²Магістрантка спеціальності «Психологія», ВНЗ “Університет економіки та права “КРОК”, м. Київ, Україна, e-mail: lymarevaio@krok.edu.ua

SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS IN THE FORMATION OF MOTIVATION FOR ACHIEVEMENTS IN WARTIME

Olena Nykonenko, Iryna Lymareva

¹Ph.D. (Psychology), Professor, Department of Psychology, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: nikonenkoev@krok.edu.ua, <https://orcid.org/0000-0002-0794-7905>

²Master's degree student, specialty "Psychology", “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: lymarevaio@krok.edu.ua

Анотація. У результаті теоретичного дослідження проаналізовано основні теоретичні підходи до вивчення проблеми мотивації досягнень особистості в дослідженнях зарубіжних та вітчизняних науковців. Виділено вихідне поняття «мотивація», яке покладено в основу визначення базових понять досліджуваного феномену (ціль, потреба, прагнення, мотив, бажання, потяг). Визначено суть поняття мотивації досягнень як стійке прагнення особистості до досягнення очікуваного успіху в своїй діяльності, орієнтації на конкретний результат шляхом мобілізації психічних ресурсів та підвищення активності. Здійснений аналіз основних змістовних та процесуальних теорій мотивації в психологічній науці свідчить про те, що дані теорії є взаємопов'язаними, складають єдину систему знань про мотивацію людської поведінки та можуть застосовуватися у вивченні психологічно-соціальних механізмів формування мотивації досягнень особистості. Проаналізовано основні соціально-психологічні механізми формування мотивації досягнень, до яких можна віднести: рівень домагань особистості, самоефективність, життєстійкість, почуття самоцінності та потреба у самоактуалізації, внутрішні очікування та стимули, соціальні гарантії та система заохочень, рівень соціалізації особистості, професійна спрямованість та перспективи кар'єрного росту, соціокультурне середовище, стиль управління в організації та умови праці. Аналіз соціально-психологічних чинників формування мотивації досягнень в умовах війни в Україні виявив, що мотиваційна сфера українців зазнала перегляду традиційних когнітивних, емоційних та поведінкових моделей, переосмислення життєвих перспектив та стратегій, зміни очікувань на майбутнє. Виявлено зміну мотиваційних орієнтирів в різних сферах життєдіяльності українців в умовах війни, зокрема більш детально акцентовано на психологічно-емоційних та соціальних аспектах формування мотивації досягнень керівників підприємств та власників бізнесу, працівників, вимушено переміщених осіб, військовослужбовців, волонтерів. Доведено важливість розуміння соціально-психологічних чинників формування мотивації досягнень та розробки ефективних стратегій підтримки високого рівня мотивації українців в кризових та стресових ситуаціях.

Ключові слова: мотиваційна сфера особистості; мотивація досягнення; соціально-психологічні чинники мотивації досягнення; кризові стани особистості.

Формули: 0, рис.: 0, табл.: 0, бібл.: 18

Abstract. As a result of the theoretical research, the main theoretical approaches to the study of the problem of motivation of personal achievements in the research of foreign and domestic scientists were analyzed. The original concept of "motivation" is highlighted, which is the basis for defining the basic concepts of the studied phenomenon (goal, need, aspiration, motive, desire, urge). The essence of the concept of achievement motivation is determined as a persistent desire of an individual to achieve the expected success in his activity, orientation to a specific result by mobilizing mental resources and increasing activity. The analysis of the main substantive and procedural theories of motivation in psychological science shows that these theories are interconnected, make up a single system of knowledge about the motivation of human behavior and can be used in the study of psychological and social mechanisms of formation of motivation for personal achievements. The analysis of socio-psychological factors of the formation of motivation for achievements in the conditions of war in Ukraine revealed that the motivational sphere of Ukrainians underwent a revision of traditional cognitive, emotional and behavioral models, a rethinking of life perspectives and strategies, and changes in expectations for the future. The change of motivational orientations in various spheres of life activity of

Ukrainians in the conditions of war was revealed, in particular, the psychological, emotional and social aspects of the formation of motivation for the achievements of enterprise managers and business owners, employees, forcibly displaced persons, military personnel, and volunteers were emphasized in more detail. The importance of understanding the socio-psychological factors of the formation of achievement motivation and the development of effective strategies for maintaining a high level of motivation of Ukrainians in crisis and stressful situations is proven.

Keywords: motivational sphere of personality; achievement motivation; socio-psychological factors of achievement motivation; crisis states of personality.

Formulas: 0, pic.: 1, table: 0, bibl.:18

Постановка проблеми. Завдання, розуміння суті, природи, структури, методів вивчення мотиваційної сфери є багатовимірним та потребує застосування комплексного підходу.

Визначення життєвої позиції, відповідальність за прийняття рішень, спрямованість діяльності та активність особистості як суб'єкта соціального життя значною мірою залежать від мотивації досягнень. Проблема мотивації, мотив досягнень виступає загальною, відносно стабільною рисою особистості, яка проявляється прагненням до успіху, бажанням досягти високих результатів. Проте, повномасштабна війна в Україні спричинила тяжкі соціально-психологічні та економічні наслідки для українців, суттєво змінила здатність керувати мотиваційною сферою та адаптувати свої мотиви до стресових умов.

Повномасштабна війна в Україні з РФ спричинила тяжкі наслідки для українців. Не лише емоційні страждання та стресові стани, але й економічні ризики, нестабільність зовнішнього середовища та невизначеність життєвих перспектив має негативний психоемоційний вплив на особистість та її мотиваційну сферу.

Аналіз теоретико-методологічних джерел з досліджуваної проблеми свідчить про те, що на сучасному етапі у психологічній науці нема узагальненого визначення «мотивації досягнень». Тому поглиблене вивчення суті та структури мотивації досягнень особистості, а також обґрунтування чинників, критеріїв, властивостей, умов, засобів, тенденцій змін та індивідуально-типологічних особливостей розвитку мотиваційної сфери особливо в умовах війни має важливе теоретичне та практичне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномену мотивації

присвячено чимало досліджень, в яких початково визначається мотивація досягнення як стійке прагнення до досягнення очікуваного успіху, орієнтації на конкретний результат шляхом мобілізації психічних ресурсів та підвищення активності. Проблема мотиваційної сфери розкрита у працях зарубіжних та вітчизняних науковців Г. Мюррея, Д. МакКлелланда, Х. Хекхаузена, Дж. Аткинсона, Ф. Герцберга, В. Врума, К. Альдерфера, А. Маслоу, Д. Берлайна, Е. Кірхлера, К. Родлера, Т. Малона, М. Лепера, Е. Десі, Р. Раяна, Д. Адамса, М. Портера, Е. Лоулера, С. Занюка, Л. Фестінгера, А. Бандури, Л. Орбан-Лембрик та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретично дослідити соціально-психологічні чинники мотивації досягнень в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття мотивації досягнень особистості належить до складної структури мотиваційної сфери. У наукових джерелах мотивацію визначають переважно як комплекс чинників психологічного характеру, які детермінують поведінку людини (мотиви, цілі, потреби, прагнення, бажання), як певний стан особистості та як процес, під час якого формується мотив.

В психологічній науці у структурі мотивації дослідники виділяють результативні та процесуальні компоненти на основі яких визначення мотивації можна звести до двох основних типів: внутрішня (інтринсивна) та зовнішня (екстринсивна) мотивація. Внутрішня мотивація описує стан особистості, в якому її дії та зусилля визначаються внутрішніми потребами, інтересами і цінностями. Люди з внутрішньою мотивацією вчиняють відповідно до своїх власних інтересів і

внутрішніх стимулів, незалежно від зовнішніх обставин, мотивацій чи винагород. Зовнішня мотивація – це вплив на поведінку людини обумовлений зовнішніми обставинами та стимулами, такими як визнання, винагорода, похвала, покарання, заборона, санкції та інші стимули, які мають вплив на особисті дії чи рішення, не залежно від внутрішніх особистісних мотивацій.

С. Занюк розглядав внутрішню (процесуальну) мотивацію як сукупність спонукальних чинників, що визначають активність дорослої людини. Він виокремив наступні ключові елементи: мотиваційні стимули, потреби, ситуативні фактори та складні ситуації, які визначають поведінку людини.

Л. Орбан-Лембрик – як сукупність психологічних чинників (система мотивів), які визначають початок, спрямованість і активність поведінки та вчинків людини (Орбан-Лембрик, 2003).

Д. Берлайном була розроблена складна система мотивацій, відповідно до якої реакції організму визначаються його потребами, однак сама потреба в цій системі пов'язана з можливим порушенням основних структур, що робить його теорію фізіологічно орієнтованою (Berlyne, 1963).

Х. Хекхаузен розглядає мотивацію як низку процесів та явищ, які можна звести до того, що особистість обирає свою поведінку на основі очікуваних наслідків і керує нею в контексті її спрямування та витрати енергії (Heckhausen, Brunstein, 2018).

Е. Кірхлер та К. Родлер розглядають готовність індивіда прикладати значні зусилля досягнення цілей організації, але за умови, що ці зусилля сприяють задоволенню його потреб (Heckhausen, Brunstein, 2018).

Т. Малон і М. Лепер визначили поняття мотивації як активність, яку індивід здійснює без впливу зовнішніх чинників. Мотивована активність – це діяльність, до якої особа звертається виключно з метою внутрішньої мотивації, такої як інтерес чи задоволення, які

супроводжують цю діяльність (Malone, Lepper, 1987).

Основні теорії мотивації виникли на основі результатів психологічних досліджень і включають в себе змістовні та процесуальні теорії. Змістовні теорії мотивації фокусуються на внутрішніх аспектах мотивації, таких як особистісні цінності, потреби, переконання та інші фактори, що формують бажання та направленість поведінки. Процесуальні (процесні) теорії ґрунтуються на аспектах людської поведінки, враховуючи їх сприйняття, пізнання та набутий досвід, тобто на когнітивних процесах, пов'язаних з мотивацією.

Мотивація досягнень характеризується потребою особистості в досягненні успіху у певних видах діяльності. Згідно з дослідженнями Д. Аткинсона, Д. Макклелланда, Х. Хекхаузена, виділяють два типи мотивації досягнень: мотивацію до успіху та мотивацію уникнення невдач, які можна вважати одними з основних чинників у формуванні психологічних механізмів мотивації досягнень особистості (Atkinson, 1964).

Мотивація досягнення успіху – це діяльність особистості, спрямована на активність, націленість на результат, здатність до ризику, тоді як мотивація уникнення невдачі передбачає боязнь зробити помилку, пасивність, страх невдач та ризику, уникнення людиною прийняття відповідальних рішень (Меленчук, Лесніченко, 2022).

Більшість людей, мотивованих досягати успіху або уникати невдачі, мають різні підходи до інтерпретації своїх особистих досягнень та невдач. Суб'єкти, які прагнуть до успіху, зазвичай пояснюють власні досягнення згідно своїх внутрішніх характеристик, таких як старанність, наполегливість та здібності, тоді як невдачі пояснюють як випадкові або зовнішні обставини. З іншого боку, ті, хто уникають невдачі, часто пояснюють свій успіх зовнішніми факторами, такими як удача чи легкість завдання. Люди, які мають сильну мотивацію уникнути невдачі, зазвичай

недооцінюють свій потенціал, оскільки поразки можуть погіршити їх настрій та знизити самооцінку (Бех, 2011).

Особи, які спрямовані на досягнення позитивних результатів у діяльності, зазвичай можуть більш об'єктивно оцінити свої здібності, досягнення та невдачі. Мотивовані на успіх люди здебільшого обирають напрямки діяльності та спеціальності, які максимально відповідають їхнім знанням, вмінням і навикам. Серед чинників, що впливають на очікування успіху, важливе місце займає оцінка власних здібностей, яка формується на основі минулого досвіду досягнення успіхів та отримання невдач, а також суб'єктивна складність завдання (оцінка сприятливості ситуації). Коли людина усвідомлює, що вона має здібності, які сприяють успіху, це позитивно впливає на її самооцінку та впевненість у власній успішності.

Успішні та мотивовані особи виявляють значну старанність у досягненні своєї мети та віддають перевагу завданням середньої та дещо вищої складності. У випадку невдачі зацікавленість до вирішення проблеми у вмотивованих на успіх людей зростає, причому після невдалих спроб часто досягають вищих результатів. Проте ті особи, які спочатку були підготовлені до можливих невдач, насправді досягають більш кращих результатів тільки після досягнення успіху. Довгострокова мета може заохочувати до діяльності людину, яка має сильну мотивацію досягати успіху, на відміну від осіб з вираженою мотивацією уникнення невдачі.

Основна мета суб'єктів, чия мотивація спрямована на уникнення невдач, це – уникнути помилки, а не досягнути успішного результату. У випадку, коли в кожній ситуації людина відчуває необхідність діяти з метою уникнення невдачі, особливо там, де інші люди спостерігають та оцінюють результати її дій, це вказує на мотивацію до уникнення невдачі. Людина, яка відчуває початкову мотивацію до уникнення невдачі, часто висловлює сумнів у собі,

вагається щодо успішності результату та уникає критики. Під час вирішення певних завдань, особливо тих, де можлива невдача, така людина зазвичай переживає негативні емоції та не відчуває задоволення від діяльності. Особи, які фокусуються на невдачах, часто виявляють відсутність професійної самоідентифікації та мають проблеми з самооцінкою (яка може бути як знижена, так і завищена) та нереалістичними очікуваннями. Зазвичай вони обирають або занадто прості, або надміру складні типи занять та не приділяють увагу своїм наявним здібностям.

Д. МакКлелланд вважав, що рівень мотивації досягнень особистості зумовлений характером соціалізації та залежить від зовнішніх чинників, таких як умови виховання в благополучному середовищі та формування даного типу мотивації батьками. Він також, пояснюючи психологічні умови формування мотивації досягнень, визначив основні чинники: наявність синдрому досягнення (переважання мотивації до успіху над прагненням уникнути невдач); самоаналіз; соціальна підтримка; вміння та бажання ставити перед собою і досягати високі, але реальні цілі (McClelland, 2010).

Самооцінка та рівень домагань особистості є важливими психологічними елементами у механізмі формування мотивації досягнень. Існує розбіжність між рівнем домагань та реальними можливостями задоволення потреб, що активізує діяльну сферу особистості та є важливим етапом у формуванні мотивації досягнень особистості. Практичний досвід також свідчить, що досягнення успішних результатів підштовхують до постановки більш високих цілей, тоді як невдачі змушують знизити рівень домагань. Ступінь індивідуальних домагань формується під впливом певних чинників, таких як рівень самооцінки, досвід успіхів та невдач у досягненні своїх цілей, рівень внутрішньої усвідомленості соціальної ролі.

У професійній діяльності мотивація досягнень формується під впливом

внутрішніх та зовнішніх чинників. До внутрішніх чинників належать система потреб і цінностей, рівень інтелекту, моральні якості особистості, емоційний стан, життєстійкість, ступінь задоволення, до зовнішніх – умови виконання діяльності, тобто сам процес діяльності, зміни в суспільстві, взаємодія в колективі. Внутрішньо мотивована професійна діяльність викликана внутрішнім інтересом і задоволенням від самого процесу виконання, станом психологічного благополуччя особистості; зовнішньо мотивована діяльність, натомість, обумовлена зовнішніми факторами, такими як нагороди, покарання, оплата праці та інші стимули, які можуть бути позитивними чи негативними.

Життєстійкість є опосередкованим чинником впливу на механізм формування мотивації досягнень та базується на усвідомленні особистих ресурсів. Ефективність адаптації та рівень життєстійкості особистості не залежить виключно від умов ситуації, а швидше від наявності та використання особистих ресурсів, а також від адекватності та результативності використаних стратегій, оскільки здатність до адаптації є результатом набутих навичок та вродженої здібності до виживання (Страмоусова, Сингаївська, 2023). Життєстійкість позитивно впливає на відчуття психологічного комфорту, сприяє підвищенню самооцінки, стимулює бажання встановлювати цілі для особистісного розвитку і реалізації свого потенціалу, що в свою чергу підтримує мотивацію досягнень на високому рівні та мотивує до професійного зростання.

При задоволенні базових психологічних потреб у автономності, компетентності та створенні значимих стосунків, мотивація діяльності стає внутрішньою. Протилежно, якщо ці потреби залишаються незадоволеними, особа відчуває себе контрольованою, не розуміє своєї компетентності та не має значущих зв'язків з іншими, тоді мотивація діяльності перетворюється на зовнішню. Ефективним методом підтримки мотивації

досягнень на високому рівні є підтримка внутрішнього прагнення шляхом використання належної зовнішньої або внутрішньої мотивації.

Важливою складовою у механізмі формування мотивації досягнень є самоефективність, яка визначається рівнем переконаності людини у своїй здатності успішно виконувати потрібні дії та досягати поставлених цілей.

А. Бандура зазначав, що самоефективність – це переконання особистості у своїй здатності досягати успіху в конкретній діяльності, що є суб'єктивною оцінкою власної компетентності виконувати завдання та досягати мети. Термін "самоефективність", використаний у рамках соціальної теорії навчання, описує впевненість особи у своїй здатності діяти і вести себе таким чином, який призведе до досягнення бажаних результатів. Ці переконання можуть відноситися як до конкретних видів поведінки, так і до загального потенціалу успіху, тобто здатності до виконання складних дій або подолання труднощів у різних аспектах життя. Самоефективність передбачає усвідомлену здатність бути ефективним, керувати своїми діями та долати перешкоди (Bandura, 1982).

Уявлення про самоефективність функціонують як важлива сукупність чинників, які впливають на мотивацію, емоційну сферу та поведінку людини. На рівні поведінки, особа може уникати ситуацій, які вона вважає важкими або які викликають страх, і навпаки, проявляти активність і наполегливість, коли вона вірить у свою здатність до успіху. На рівні емоцій, самоефективність запобігає виникненню тривоги, депресії та відчуття безпорадності; вона може стимулювати мотивацію до активної діяльності, особливо в складних ситуаціях. На рівні мислення, самоефективність активізує когнітивні процеси пошуку і аналізу варіантів реагування, що сприяє оптимальним рішенням та підтримує інтенсивність діяльності. Оптимістичні або песимістичні очікування щодо розвитку подій також залежать від рівня

самоефективності. Відомо, що самоефективність сприяє мобілізації ресурсів, наполегливості в подоланні перешкод та швидкому відновленню після невдач.

Загалом, серед основних показників, які визначають сформованість мотивації досягнення особистості, можна виділити наступні твердження:

1. Процес формування мотивації полягає у зміні ступеня її цілісності від меншого до більшого.

2. Діалектичний характер процесу формування мотивації виявляється в умовах постійних змін та взаємозв'язків між різними чинниками.

3. Виділення рівнів формування мотивації досягнень є неможливим за межами діяльності, суб'єктів та предметів цієї діяльності.

4. Мотивація досягнення успіху на кожному з рівнів формування є частиною загальної структури мотивації особистості та має на меті розвиток навичок досягнень.

5. Розвиток мотивації досягнення успіху супроводжується емоційною складовою.

Українці в умовах війни можуть стикатися з проблемами, які полягають у відчутті втрати сенсу в житті. Це є не лише зовнішньою проблемою, але й внутрішньою перешкодою, яку потрібно подолати для відновлення мотивації в умовах невизначеності (Мащак, 2022). У період повномасштабних військових дій багато людей відчувають, ніби вони втрачають контакт з реальністю і все частіше розмірковують про те, як буде складатися їхнє майбутнє. Ті, хто зосереджуються виключно на планах після війни, можуть страждати від синдрому відкладеного життя, їх постійно турбує минуле та майбутнє, і вони не можуть повноцінно насолоджуватися життям теперішньому часі (Клевака, Горбенко, 2022).

Першочерговою метою людини в кризових умовах є самозбереження, тобто збереження свого психічного здоров'я, матеріальних та соціальних благ. Керівники малого та середнього бізнесу

також змушені адаптуватися до умов війни та змінювати стратегії ухвалення рішень, які б сприяли збереженню професійної діяльності, матеріальних активів, робочих місць, джерел доходів. Досвід у професійній діяльності при прийнятті рішень керівниками під час військового стану залежить від особистісного пристосування до кризових умов, що потребує значних внутрішніх та зовнішніх ресурсів. Мотивація досягнень власників бізнесу залежить від можливості самостійно планувати та досягати успіхів, що також впливає на їхній стиль прийняття рішень (Никоненко, Шевченко, 2023).

Превалюючий над залежно-уникаючим стилем спонтанний стиль прийняття рішень керівниками бізнесу в умовах війни в Україні підтверджує, що представники українського бізнесу відзначаються самостійністю у прийнятті рішень, здатністю розв'язувати важливі життєві та професійні питання без звернення до порад або підтримки інших осіб (Сингаївська, Гура, 2023). Досвід ведення бізнесу в умовах військового стану свідчить, що багато представників українського бізнесу, маючи високий рівень мотивації досягнень, не лише успішно адаптувалися, але й підвищили свої досягнення, використовуючи кризову ситуацію як стимул для розвитку і зростання.

Психічне здоров'я та стійка мотивація досягнень персоналу умовах війни виявляється у здатності справлятися з щоденними стресами війни, будувати позитивні взаємини з оточуючими, ефективно виконувати свої обов'язки та приносити користь своїй організації та суспільству, розкривати свій потенціал та досягати успіхів (Карамушка, 2022).

Умови війни спричиняють суттєві зміни у професійній мотивації працівників, такі як страх втрати роботи, відчуття вигорання, безпорадність чи стрес в умовах невизначеності. Різне переживання нестабільної ситуації може призвести до додаткових проблем, таких як збільшення напруженості в колективі, роздратування та конфліктів. В таких умовах особливо

важливо, щоб керівник взяв на себе більшу відповідальність за підтримку балансу в колективі та формування позитивного мотиваційного клімату (Когут, 2022).

Для формування сприятливого мотиваційного клімату керівникам доцільно користуватися адаптивними планами та ситуаційним управлінням. Але якщо переважають слабкі сторони у мотивації досягнень персоналу, подолати загрози макросередовища стає складним завданням. У цьому випадку менеджерам необхідно переглянути організаційну структуру, застосовувати гнучкі функціональні та ситуаційні методи управління, а також розробити й впровадити ефективну систему мотивації досягнень.

Умови військового конфлікту в Україні, безперечно, створюють складні виклики для тих, хто вимушений покинути свої домівки та переселитися у безпечніші регіони. Значна частина вимушено переміщених осіб відчуває сильні емоційні стреси, особливо внаслідок втрат, спричинених війною та зменшенням можливості досягти життєвих цілей, переживають зміни та переосмислення базових цінностей, відчувають хронічну рольову напругу, страх, підвищену агресивність або байдужість до постійної небезпеки.

Можна виділити наступні передумови, які впливають на успішну адаптацію та подальше формування високого рівня мотивації досягнень вимушених переселенців:

1. Соціально-економічне становище, що включає в себе повагу та захист з боку оточуючих, надію на повернення на попереднє місце проживання тощо.

2. Матеріальне благополуччя (наявність матеріальних благ та фінансової допомоги).

3. Перспективи самореалізації, які передбачають прийняття нових соціально-економічних умов, наявність професійних можливостей та майбутніх планів тощо.

4. Належність до нової соціальної групи, що включає в себе співробітництво,

підтримку та взаємодопомогу в період адаптації.

5. Стабільність ситуації (відчуття безпеки, надійність, спокійне життя та умовна стабільність).

Мотивація вимушених переселенців долати труднощі зазвичай виявляється на високому рівні і визначає ефективність психологічної допомоги. У зв'язку з цим важлива психологічна робота з вимушеними переселенцями для покращення їх соціально-психологічної адаптації, підвищення рівня толерантності та розвитку соціальних навичок.

Окремої уваги потребує вивчення соціально-психологічних чинників формування мотивації українських військових в умовах війни в контексті визначення власного ресурсу, формування системи смислів, постановки цілей і разом з цим визначення перспектив в самореалізації та професійні напрямки розвитку у післявоєнний час.

Діяльність військовослужбовців має свої певні специфічні соціально-психологічні особливості, а саме: важливе значення соціальної та державної діяльності; висока фізична, емоційна та інтелектуальна напруга; строга субординація, регламентація та правове регулювання взаємодії між її учасниками; виконання обов'язків в складних погодних умовах, різних часових інтервалах з ризиком для життя; високий рівень колективності діяльності; часта зміна видів діяльності та дій, що може бути зумовлено різними умовами під час виконання завдань тощо.

Військовослужбовці із зовнішньою мотивацією часто не відчувають задоволення від подолання труднощів у виконанні службових обов'язків, тому вони віддають перевагу простішим завданням і здійснюють лише необхідний мінімум для отримання грошової винагороди. Відсутність внутрішнього стимулу призводить до збільшення напруженості, тривожності та спонтанності, що перешкоджає вияву творчості і креативності у діяльності, в той час як наявність внутрішніх стимулів сприяє

розкриттю потенціалу, оригінальності та збільшенню креативності та творчості.

Аналіз мотиваційно-ціннісних аспектів у сфері прагнень та бачення перспектив власного життя свідчить, що військовослужбовці в однаковій мірі орієнтовані як на процес, так і на результат діяльності. Воїни, які акцентують увагу на процесі, намагаються зберігати позитивне ставлення до життя, проте може знижуватися ефективність результату діяльності, а також рівень комунікативних та організаторських здібностей.

При орієнтації на досягнення результатів в діяльності зростає мотивація до успіху. Висока мотивація до перемоги є визначальною в характеристиці особистості воїна і є пов'язана з вимогами професійної діяльності. Прослідковується тісний взаємозв'язок між мотивацією до досягнення успіху та лідерськими якостями, що забезпечує націленість на самореалізацію та баченням сприятливих перспектив в житті у в майбутньому.

В умовах повномасштабної війни активність волонтерів стала значущим прикладом мобілізації внутрішніх соціальних ресурсів громадянського суспільства для розв'язання нагальних проблем соціально-економічного, безпекового, соціально-психологічного характеру в критичних ситуаціях та надзвичайних обставинах.

Волонтери, які мають внутрішню потребу в досягненні, можуть виявляти велику мотивацію досягнень, яка залежить від внутрішніх та зовнішніх чинників. Першочерговим чинником мотивації волонтерів є їхнє бажання та діяльність, спрямована на наближення перемоги. Внутрішніми чинниками, які впливають на мотивацію досягнень волонтерів, є особиста ініціатива, внутрішні мотиви, прагнення і ентузіазм допомагати, бажання бути корисним, ресурсність, власні життєві цінності, самоактуалізація, емпатія до військових та їхніх сімей. Зовнішні чинники включають можливість отримання допомоги від громадської організації, психологічна підтримка, наявність активної волонтерської спільноти, різноманітність

способів залучення до громадської організації як онлайн, так і оф-лайн, зміна напрямів допомоги групам населення з початком війни.

Захоплення досягненням може служити стимулом для волонтерів у важких умовах, спонукаючи їх до саморозвитку, до досягнення кращих результатів, коли вони сприймають виклики як можливості для вдосконалення та успіху. Умови війни призводять до обмеження можливостей комунікації, що може негативно вплинути на мотивацію волонтерів, тому важливо розробляти ефективну систему зв'язку та співпраці, яка дозволить максимально використовувати потенціал волонтерів та координувати їхню діяльність (Єременко, Безрукова, 2023).

Загалом, провідним чинником мотивації досягнення в умовах війни є подолання кризових станів особистості, викликаних ситуацією невизначеності та дестабілізації внаслідок воєнних дій.

Висновки. Мотивацію досягнень можна визначити як прагнення до вдосконалення виконання діяльності, спрямованої на досягнення певного результату, до якого можна застосувати критерій успіху. Зазвичай це означає прагнення досягти найкращих можливих результатів у сфері, яка є важливою для людини. Бажання людини досягати високих результатів та реалізовувати свій потенціал і здібності стимулюється мотивацією досягнень.

У формуванні мотивації досягнень важливо враховувати чинники успіху та невдачі, такі як: власні здібності, складність завдання, докладені зусилля та удача. Якщо особистість має сильний інтерес до досягнень, то ймовірно, вона не буде уникати ризиків невдачі і, навпаки, якщо вона орієнтується на уникнення невдачі, її мотивація досягнень може бути низькою.

У процесі теоретичного дослідження психологічних механізмів формування мотивації досягнень виявлено, що цей процес комплексний і включає в себе різноманітні аспекти психічного життя людини. Одним з ключових чинників є внутрішня мотивація, яка виникає з

особистих цінностей, цілей і інтересів. Разом з тим, зовнішня мотивація також грає значущу роль, особливо в контексті соціального впливу та підтримки. Формування мотивації досягнень може бути спричинене психологічними механізмами, такими як саморегуляція, самосвідомість, внутрішня впевненість, рівень домагань, віра у власні можливості. До соціальних механізмів належать соціальні гарантії та система заохочень, рівень соціалізації особистості, професійна спрямованість та перспективи кар'єрного росту, стиль управління в організації та умови праці, соціокультурне середовище.

Варто зазначити, що питання мотивації особистості під час війни є новим та недостатньо вивченим у психологічній науці. Війна, безперечно, впливає не лише на фізичний та психологічний стан людини, її внутрішній потенціал, надає нові сенси її життю. Проте українці не лише навчилися виживати в стані війни, а й значна частина населення України отримала нові стійкі мотиваційні орієнтири.

Література:

1. Бех, І. Д. (2011) Я як джерело духовного саморозвитку особистості. *Педагогіка і психологія*. № 3. 72 с.
2. 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>
3. Клевака, Л. П., Горбенко, Ю. Л. (2022) Синдром відкладеного життя у стресових умовах війни. Психолого-педагогічні координати розвитку особистості: зб. наук. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. Національний університет імені Юрія Кондратюка (Полтава, 2-3 червня 2022 р.). Полтава. 105–109.
4. Когут, І. В. (2022) Аналіз факторів мотивації, які впливають на команди в інноваційних проєктах під час кризи та війни. *Економіка та суспільство*. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1456/1401>
5. Мащак, С. (2022) Криза особистості в умовах війни: теорія і рефлексія досвіду. Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції «Психологічний супровід до, під час та після війни: дослідження та ділення досвідом», присвяченої Всесвітньому дню психічного здоров'я та Дню Захисників та Захисниць України (Львів, 14–15 жовтня 2022 р.). Львів. 94 с.
6. Меленчук, Н. І., Лесніченко, Т. Ю. (2022) Прояви самооцінки особистості у осіб з різною мотивацією досягнення. Диференціальний підхід у дослідженні професійного самоздійснення особистості: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 24–25 березня. 46–54.
7. Никоненко, О., Шевченко, А. (2023) Практичні аспекти зміцнення психологічного благополуччя підприємців в умовах війни. *Вчені записки Університету "КРОК"*. № 3(71). 159–168.
8. Орбан-Лембрик, Л. Е. (2003) Психологія управління : посібник. Київ : Академвидав, 568 с.
9. Сингаївська, І., Гура, Г. (2023) Психологічні особливості ухвалення рішень керівниками бізнесу в ситуації невизначеності. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2–3 (29), С. 95–111.
10. Страмоусова, І. Є., Сингаївська, І. В. (2023) Теоретичний аналіз проблеми життєстійкості особистості. Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей V Міжнародної конференції Університет "КРОК" (Київ, 7 грудня 2023 р.). Київ: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2023/paper/view/1760>.
11. Єременко, А., Безрукова, О. (2023) Характеристика волонтерського руху та мотивація волонтерів в умовах російсько-української війни (за результатами якісного дослідження). *Соціологічні*

Аналіз впливу війни на мотивацію досягнень особистості ускладнений через обмежену кількість досліджень з цієї проблематики. Масові життєві кризи, що виникають у мільйонів українців через воєнні дії, вимагають від людей перегляду традиційних когнітивних, емоційних та поведінкових моделей, переосмислення життєвих перспектив та очікувань на майбутнє, а також розробки нових життєвих стратегій, які б враховували сучасні виклики та завдання.

В умовах війни виникає складне психологічне середовище, що вимагає від особистості великої міри мобілізації та адаптації, яке безпосередньо впливає на соціальні та емоційні аспекти формування мотивації, змінюючи пріоритети та цінності особистості. Тому розуміння соціально-психологічних чинників та особливостей формування мотивації досягнень в умовах війни є важливим для розробки ефективних стратегій підтримки та мотивації українців в кризових та стресових ситуаціях.

смыді. С. 26–37. <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2023-02-22-22>

12. Atkinson, J. M. (1964) An introduction to motivation. J.M. Atkinson. N.Y. : van Nostrand. 344 p.
13. Bandura, A. (1982) Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*. 37. 122–147.
14. Berlyne, D. E. (1963) Motivational problems raised by exploratory and epistemic behavior. In S.Koch (Ed.) *Psychology: a study or a science*. New York: McGraw-Hill.
15. Heckhausen, H., Brunstein, J. C. (2018) Leistungsmotivation. *Motivation und Handeln*, 2018. 163-221.

16. Kirchler, E., Rodler, Ch., Holzl, E., Meier, K. (2013) Conflict and decision making in close relationships: Love, money and daily routines. Psychology Press.
17. Malone, T., Lepper, M. (1987) Making learning fun: A taxonomy of intrinsic motivations of learning. Snow R., Farr M. (Eds.). *Aptitude, learning, and instruction*. New York: Lawrence Erlbaum Vol. 3. P. 223.
18. McClelland, D. C. (2010) Assessing Individual Differences in Achievement Motivation with the Implicit Association Test: Predictive Validity of a Chronometric Measure of the Self-Concept “Me=Successful”. *Implicit motives*, P. 151.

УДК 159.942:159.9-047.44

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-254-259

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕРМІНІВ “ПРИХИЛЬНІСТЬ” ТА “ПРИВ’ЯЗАНІСТЬ” У НАУКОВІЙ ПСИХОЛОГІЧНІЙ ЛІТЕРАТУРІ

Ганна Склярєва¹

¹Кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології, ЗВО «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: HoncharovaGO@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9366-4591>

ANALYSIS OF THE PRACTICE OF USING THE TERMS AFFECTION AND ATTACHMENT IN SCIENTIFIC PSYCHOLOGICAL LITERATURE

Hanna Skliarova¹

¹PhD (Psychology), KROK” University, Kyiv, Ukraine e-mail: HoncharovaGO@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9366-4591>

Анотація. У статті здійснено огляд основних положень теорії прив’язаності й аналіз базових понять цієї теорії, а саме слів “прив’язаність” та “прихильність”, що в україномовному перекладі часто вживаються як синоніми. Для кращого розуміння допустимості вживання їх як синонімів, визначено спільні риси зазначених понять, а також відмінності, і випадки вживання термінів зі схожим, але не тотожним змістом, як от: “організаційна прихильність”, яке вживається у сфері організаційної психології та психології управління на позначення позитивного ставлення працівника до керівництва й компанії, бажання й надалі підтримувати трудові відносини з обраним підприємством, не порушувати дисциплінарних, виробничих та етичних норм, встановлених роботодавцем (може замінюватися термінами “корпоративна прихильність”, “організаційна лояльність”); “співзалежність”, яке належить до сфери міжособистісних стосунків, і на відміну від безпечної прихильності, яка сприяє особистісному зростанню особистості, означає відносини, у яких особистість однієї людини втрачається, зливається з особистістю іншої, потреби партнера переважають над власними потребами, цінність партнера завищена, а власна – занижена. У статті розглянуто основні положення робіт Джона Боулбі, автора теорії дитячо-батьківської прив’язаності та Сьюзан Джонсон, засновниці методу емоційно-фокусованої терапії, де базові ідеї теорії прив’язаності Дж. Боулбі використовуються для дослідження причин непорозумінь, сварок та емоційної відстороненості романтичних партнерів, і в той же час, як інструменти подолання цієї відстороненості та налагодження емоційного контакту між партнерами, розвитку їх чуйності один до одного. Для досягнення мети статті, проаналізовано низку робіт українських авторів, які зробили внесок у дослідження глибоких емоційних стосунків між матір’ю й дитиною, між шлюбними, романтичними партнерами. Також здійснено огляд основних типів прив’язаності та їх ознак, виділених Мері Ейнсворт.

Ключові слова: прихильність, прив’язаність, міжособистісні стосунки.

Формул: 0, **рис.:** 0, **табл.:** 0, **бібл.:** 15

Abstract. The article provides an overview of the main provisions of attachment theory and an analysis of the basic concepts of this theory, namely the words "attachment" and "affection", which are often used as synonyms in the Ukrainian translation. For a better understanding of the admissibility of using them as synonyms, the common features of the mentioned concepts, as well as differences, and cases of use with similar but not identical meaning are defined. The article also discusses tangential concepts: "organizational affection", which is used in the field of organizational psychology and management psychology to indicate a positive attitude of the employee towards the management and the company, the desire to continue to maintain labor relations with the chosen enterprise, not to violate disciplinary, industrial and ethical norms established by the employer (can be replaced by the terms "corporate affection", "organizational loyalty"); "codependence", which belongs to the sphere of interpersonal relations, and in contrast to secure attachment, which contributes to the personal growth of the individual, means a relationship in which the personality of one person is lost, merges with the personality of another, the partner's needs prevail over one's own needs, the value of the partner is overestimated, and its own is underestimated. The article examines the main provisions of the works of John Bowlby, the author of the theory of child-parent attachment and Susan Johnson, the founder of the method of emotionally focused therapy, where the basic ideas of the theory of attachment of J. Bowlby are used to study the causes of misunderstandings, quarrels and emotional detachment of romantic partners, and in at the same time, as tools for overcoming this detachment and establishing emotional contact between partners, developing their sensitivity to each other. To achieve the goal of the article, a number of works of Ukrainian authors who contributed to the study of deep emotional relations between mother and child, between marriage and romantic partners were analyzed. Also, a review of the main types of attachment and their characteristics, identified by Mary Ainsworth, was carried out.

Keywords: affection, attachment, interpersonal relations.

Formulas: 0; **fig.:** 3, **tab.:** 1, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. Робота психологів-практиків зараз, в часи війни та пов'язаних із нею суспільних негараздів, вкрай затребувана й необхідна. Значна частина запитів, які сьогодні отримують психологи від клієнтів, стосуються сфери сімейного життя, гармонізації подружніх та батьківсько-дитячих відносин. Робота в зазначеному напрямку неодмінно включає врахування наявності між членами родини глибокий емоційних зв'язків. Окрім того, такі зв'язки покладаються в основу деяких методів парної та сімейної психотерапії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автор теорії прив'язаності – Джон Боулбі, сформулював та висловив ідею про те, що кожна людина від народження має потребу у глибокому емоційному зв'язку із кимось, ще у 1950-х роках. Також, вагомий вклад в розробку теорії прив'язаності зробила М.Ейнсворт, авторка експериментів під назвою “Незнайома ситуація”, в результаті яких, нею було виокремлено та описано три типи прив'язаності немовлят до своїх батьків. Сьюзан Джонсон взяла за основу теорію прив'язаності, описану Дж. Боулбі та поклала її в основу емоційно-фокусованої терапії, метою якої є створення гармонійних стосунків між романтичними партнерами.

Розвиток теорії прив'язаності у різних напрямках відбувається і в Україні. Зокрема, автори, такі як Є. Фролова, О. Кочарян, М. Такмакова, Б. Дем'яненко, Н. Бойко, Л. Качур, М. Яремчук, А. Холмогорова та інші, у своїх роботах розглядають вплив типів прив'язаності на партнерські та батьківсько-дитячі стосунки, досліджують досвід прив'язаності як чинник побудови подружніх стосунків, задоволеності ними тощо.

Біля витоків описаної вище теорії стоять зарубіжні вчені, тому поняття “прихильність” та “прив'язаність” є перекладеними відповідниками англійського терміну “attachment”. Неточності перекладу, та неоднаковість практики застосування термінів “прихильність” та “прив'язаність”

приводить до плутанини у змісті цих понять.

Формулювання цілей статті. Метою статті є здійснення теоретичного аналізу практики перекладу та використання понять “прихильність” та “прив'язаність”, для уточнення та конкретизації їх змісту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до ідеї Дж. Боулбі, прив'язаність – це один з особливих аспектів стосунків між дитиною та піклувальником, який пов'язаний із забезпеченням безпеки, надійності та захищеності дитини. Саме завдяки такому зв'язку із значущим дорослим, дитина може без остраху досліджувати світ навколо себе (Bowlby, 1982).

Як передумову для формування безпечної прив'язаності, М. Ейнсворт розглядає чутливість матері до сигналів та потреб немовляти. Досвід отримуваної, повторюваної реакції матері, на повідомлення своїх потреб дитиною (плачем чи словами), формує у останньої один з типів прив'язаності: безпечна, уникаюча, тривожно-амбівалентна. За безпечного типу прив'язаності дитині властиво здійснювати дослідницьку діяльність у нових, незнайомих обставинах, бо фігура матері виступає в якості надійної “бази”, куди у випадку небезпеки чи суму, можна повернутися за захистом чи втішенням. За уникаючого типу прив'язаності дитина не демонструє бажання залучення матері до спільної діяльності та не виявляє дослідницької активності у новій ситуації, ззовні спокійна у випадках короткочасного розставання з матір'ю та її повернення. Тривожно-амбівалентний тип прив'язаності проявляється через: бажання дитини повністю заволодіти увагою матері у незнайомій ситуації; негативну реакцію дитини у випадку наближення незнайомця; безпорадність дитини за відсутності матері, одночасні радість та агресію після повернення матері (Ainsworth, 1978).

Деякі з основних принципів прив'язаності, сформульованих С. Джонсон, виглядають наступним чином. Протягом всього життя люди

запрограмовані на пошук не тільки соціальних контактів, але й емоційної близькості з тими людьми, які є значущими, особливими та незамінними. Прогнозований емоційний чи фізичний контакт із об'єктом прив'язаності заспокоює нервову систему, формує відчуття безпечної “тихої гавані”, де можна зупинитися і відновити емоційний баланс. Такий емоційний баланс сприяє цілісному та збалансованому розвитку особистості, її здатності перетворювати різноманітний внутрішній досвід в єдине ціле. Відчуття того, що особа може покласти на іншу людину створює безпечний фундамент, який дозволяє ризикувати у “зовнішньому світі” (світі поза стосунками). Наявність цього фундаменту дозволяє не тільки отримувати новий досвід, а й комфортно сприймати близькість та свою потребу в іншій людині (Johnson, 2019).

Якщо проаналізувати роботи українських науковців, присвячені вивченню глибоких емоційних відносин між людьми, то зустрічаємо обидва ці поняття “прихильність” та “прив'язаність”.

Так, Г. Чайка, розглядаючи прив'язаність особистості до інших людей, та чинники, які на неї впливають, зазначає, що “люди за своєю природою є соціальними істотами, тобто вони не можуть існувати без взаємодії з іншими, без почуття підтримки та емоційного зв'язку з друзями чи родичами, не відчуючи дружби чи любові до когось. Теплі стосунки з оточуючими, відчуття емоційної близькості, підтримки та розуміння з боку найближчих і найрідніших – важлива складова щастя. Іншими словами, кожна людина від народження має відчувати певну прив'язаність до когось. Теорія прив'язаності зосереджена головним чином на стосунках між матір'ю та її дитиною. Це, безумовно, важлива тема, але прив'язаності до інших існують на всіх етапах життя людини від народження до смерті”. Термін “прив'язаність” зустрічається у згаданій роботі доволі часто, а ось “прихильність” вжито один раз (Чайка, 2021).

А ось М. Такмакова, у своєму дисертаційному дослідженні на тему

“Особливості стосунків психологічної інтимності у дівчат з різними типами прихильності”, оперує переважно поняттям “прихильність”, вказуючи, що “прихильність є багаторівневим феноменом, для аналізу якого застосовується двохвекторна модель з такими вимірами, як: ставлення до залежності (тривога) і ставлення до незалежності (уникнення) у стосунках прихильності. Типи прихильності в цій моделі презентовано як співвідношення і баланс між залежністю і автономією, рівновагу між відчуттям самодостатності і почуттям спільності” (Такмакова, 2016).

К. Глушенко у своїй статті визначає прив'язаність, як “вроджену потребу дитини у відчутті безпеки й надійності стосунку між нею та її першим й основним піклувальником”. Далі бачимо, що автор використовує й термін “прихильність”, вочевидь, як синонім попереднього “Основоположні праці з теорії прив'язаності визначають ключовим фактором становлення надійного типу прихильності батьківську чутливість і спроможність батьків зчитувати, інтерпретувати та розуміти психічні стани дитини” (Глушенко, 2021).

Втім, поняття “прихильність” застосовується науковцями не тільки у сфері сімейних відносин, як синонім поняття “прив'язаність” (на позначення глибоких емоційних безпечних та надійних відносин), а й у сфері організаційної психології та психології управління, коли йдеться про способи психологічного впливу в управлінській діяльності.

Так, автори О. Васильченко та І. Жебчук визначають прихильність як позитивну оцінку однією людиною іншої, як фундамент для застосування керівником інших засобів впливу на підлеглих, а уміння справляти хороше враження та завоювати прихильність при знайомстві не є вродженою рисою, цьому можна навчитися (Васильченко & Жебчук, 2019).

Трофімов А. й Васильчук Т., пишучи про соціально-психологічні чинники прихильності співробітників до компанії, вживають терміни “організаційна

прихильність”, “корпоративна прихильність” або “організаційна лояльність” для позначення позитивного ставлення працівника до компанії, та зумовленого цим рішення дотримуватися стандартів та норм компанії, й продовжувати в ній працювати. Авторами наголошується на існуванні трьох форм такої прихильності: поведінкової, нормативної та афективної, серед компонентів останньої виокремлюється ідентифікація, залученість та емоційна прихильність співробітника (Трофімов & Васильчук, 2022).

Розглядаючи феномен прихильності до організації, Антоненко І. вказує на поширеність двох підходів. Відповідно до першого, який стосується забезпечення діяльності організації, “прихильність колективу” є синонімом “лояльності колективу” та означає відсутність небажаних дій його учасників (пияцтва, порушення правил трудового розпорядку тощо). У другому підході йдеться про психологічне забезпечення діяльності організації та її колективу, на що сприятливо впливає ідентифікація працівником себе із колективом, прийняття цілей і цінностей компанії, готовність відстоювати їх, позитивне ставлення до своєї роботи в цій компанії (Антоненко, 2017).

Якщо звернутися до оригіналів текстів Дж. Боулбі, М.Ейнсворт, С.Джонсон, та інших авторів, які розвивають та описують основні положення теорії прив’язаності, то побачимо, що для позначення того глибокого емоційного зв’язку, про який вони говорять, використовується слово “attachment”.

За “Новим англо-українським словником” перекладати “attachment” пропонується як прихильність, відданість, вірність (Балл, 2006). У Англо-українському словнику інженерії доквілля надається таке значення – прив’язаність, відданість (Балабан, 2000).

У тлумачному Словнику сучасної англійської мови Лонгмана, “attachment” пояснюється як “a feeling that you like or

love someone or something and that you would be unhappy without them” – “почуття, що тобі подобається, чи ти любиш когось, або щось, і що ти будеш не щасливий без них” (перекл. автор) (Longman Dictionary, 2006). Тобто, наголошується не тільки на привабливості об’єкта, а й на потребі у цьому об’єкті для відчуття щастя, на глибокому зв’язку з об’єктом.

Тлумачний Оксфордський словник для просунутих студентів містить таке пояснення слова “attachment” – “a strong feeling of affection for sb/sth” - “сильне почуття прихильності до когось чи чогось”. В свою чергу, використане тут “affection” тлумачиться як “the feeling of liking or loving sb/sth very much and caring about them” – “відчуття сильної симпатії або любові до когось/чогось і турботи про них” (перекл. автор) (Oxford Dictionary, 2010).

Можемо зробити висновок, що прихильність розглядається як вподобання, позитивне ставлення до когось та турбота про нього. В той час, як прив’язаність включає прихильність, як сильне вподобання, але ще й вказує на потребу у іншій людині, залежність самопочуття від доступності (фізичної чи емоційної) об’єкта прив’язаності.

У зв’язку із цим, можуть виникати складнощі відмежування відносин здорової прив’язаності від залежних чи співзалежних стосунків, і відчуття потреби у значущій людині – сприйматися як не здорове, знецінюватися, задушуватися.

Як ознаки залежної любові (виділені на підставі аналізу робіт Р. Melody), Фролова Є., у своєму дисертаційному дослідженні називає: “нав’язливе прагнення до зближення з партнером, який є щонайвищим авторитетом; очікування від партнера безумовного схвалення та позитивного відношення до себе; присвячення непропорційно великої кількості часу і турбування партнеру, цінування партнера більше, ніж себе; комплекс “рятівника” – переконання в тому, що партнер позбавить від всіх важких ситуацій і проблем” (Фролова, 2010).

Галушко Л. та Амуровою Я. феномен співзалежності розглядається “не лише як

психічний стан особистості, а й як результат порушення взаємодії у парі, оскільки чинником є виникнення дисфункціональної моделі стосунків. У відносинах без співзалежності людина, перш за все, контролює своє власне життя, здоров'я та емоційний стан. Індивід розуміє, що може впливати на емоції та життя близьких людей (будь-які довірливі відносини припускають взаємозв'язок), але у нього немає прагнення керувати ними". Співзалежні стосунки характеризуються прагненням людини контролювати розум, почуття та поведінку об'єкта залежності. Одна людина настільки значуща для іншої, що всі щастя та нещастя першої залежать від другої" (Галушко & Амурова, 2023).

Отож, можемо виокремити наступні відмінності між відносинами надійної, безпечної прив'язаності та залежності. За відносин прив'язаності, близька людина, звичайно, може впливати на настрій і самопочуття, але відчуття щастя чи нещастя у житті не пов'язуються виключно з наявністю чи відсутністю цієї людини поруч, особа є компетентною у впорядкуванні власного життя, прийнятті рішень, які задовольняють власні інтереси та дозволяють утримувати гармонійний баланс між автономністю та потребою в іншому; у партнерів існують особисті кордони, визнаються та задовольняються потреби обох партнерів; цінність має як власна особистість, так і особистість об'єкта прив'язаності. За відносин залежності, особистість партнера більш значима, ніж власна, його потреби, інтереси та переконання ставляться на перше місце,

без цієї людини щастя неможливе, а життя позбавлене сенсу.

Висновки. Виходячи з результатів проведеного аналізу, можна сказати, що використання слів "прихильність" та "прив'язаність" як синонімів, на позначення глибокого почуття симпатії та виявлення турботи про іншу людину, є цілком припустимим. Проте, якщо є необхідність у їх розмежуванні та використанні, залежно від того, на чому саме мовець хоче зробити наголос, доцільним буде таке розуміння: "прихильність" – це схвальне, позитивне ставлення, глибока симпатія до когось, яка супроводжується бажанням проявляти турботу до об'єкта прихильності. Прихильність до організації, в цьому випадку, є одностороннім схвальним ставленням працівника до організації, підтримка її цілей та не вчинення дій на шкоду інтересам організації. "Прив'язаність" – це глибокий емоційний зв'язок між людьми, який дозволяє їм почуватися у безпеці поряд один з одним, є ресурсом для розвитку "ризик у світі поза стосунками", будується на рівноправності, взаємоповазі, визнанні та прийнятті почуттів, переживань, потреб один одного. Також слід відрізнити здорову надійну прив'язаність, як запоруку здорового й гармонійного розвитку особистості, від залежних стосунків, які є деструктивними, й мають негативні наслідки для особистісного розвитку, відчуття власної цілісності, компетентності та значущості.

Література:

1. Антоненко, І. (2017) Проблема психологічної прихильності до організації в колективі закладу освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр. Запоріжжя*, вип. 56-57 (109-110), 56–65.
2. Балабан, Т. (Ed.). (2000) Англійсько-український словник-довідник інженерії доквілля = English-Ukrainian dictionary-reference book of environmental engineering. Львів: Вид-во Держ. ун-ту «Львівська політехніка».
3. Балл, М. (Ed.). (2006) Новий англо-український словник. Вид. 3-е. Київ: «Чумацький Шлях».
4. Васильченко, О. & Жебчук, І. (2019) Прихильність та прохання як засоби психологічного впливу в

управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти. *Психологічний часопис*, Т. 5, № 11, 297–308.

5. Галушко, Л., & Амурова, Я. (2023) Глибинно-психологічні чинники співзалежних стосунків суб'єкта. *Наукові записки. Серія: Психологія*, (1), 14–21.

6. Глушенко, К. (2021) Теоретичні засади формування прив'язаності у дітей з порушеннями психофізичного розвитку. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 19: Корекційна педагогіка та спеціальна психологія: збірник наукових праць*, Випуск 40, 113–119.

7. Такмакова, М. (2016) Особливості стосунків психологічної інтимності у дівчат з різними типами прихильності. (Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук). Харків.
8. Трофімов, А., & Васильчук, Т. (2022) Соціально-психологічні чинники, які формують прихильність співробітників. *Габітус*, вип. 35, 180–184.
9. Фролова, Є. (2010) Психологічні чинники і динаміка формування стосунків міжособистісної залежності у жінок. (Автореферат дис. канд. психол. наук.) Харків.
10. Чайка, Г. (2021) Прив'язаність особистості до інших людей, і фактори які впливають на неї. *PSYCHOLOGICAL JOURNAL*. Volume 7, Issue 4 (48).
11. Ainsworth M., & Blehar M., & Waters E., & Wall S. (1978) *Patterns of Attachment*. Hillsdale. *Erlbaum*.
12. Bowlby, J. (1982) *Attachment and Loss*. Volume 1: Attachment. 2nd edn. New York. *Basic Books*.
13. Fox C., & Manning E., & Murphy M., & Urbom R., & Cleveland Marwick K. (Ed.). (2006) *Longman Dictionary of Contemporary English*. New Edition. London: Pearson-Longman.
14. Hornby, A. (Ed.). (2010) *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. 8th. ed.. Oxford : Oxford University Press.
15. Johnson, S. (2019) *Attachment Theory in Practice: Emotionally Focused Therapy (EFT) with Individuals, Couples, and Families*. New York. *Guilford Publications*.

УДК 159.9.072.5

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-260-274

ТЕХНОЛОГІЧНО-ПСИХОДИНАМІЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ: МОЖЛИВОСТІ І ПЕРСПЕКТИВИ

Ольга Васильченко¹, Тетяна Жданова²

¹Доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: olgavm@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-8072>

²Студентка магістратури кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: zhdanova9799@gmail.com

TECHNOLOGICAL AND PSYCHODYNAMIC APPROACH TO THE ASSESSMENT OF THE PSYCHOLOGICAL STATE: OPPORTUNITIES AND PROSPECTS

Olha Vasylichenko, Tetiana Zhdanova

¹Doctor of Science (Psychology), Associate Professor, Professor of the Department of Psychology, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: olgavm@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2502-8072>

²Master's student of the Department of Psychology, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: zhdanova9799@gmail.com

Анотація. Стаття досліджує ситуацію з діагностикою психоемоційного стану і соціальної адаптованості в світі і в Україні. Вивчено світові підходи до діагностики психоемоційного стану і проблематика цієї сфери, сформульовано пошукову мету дослідження: "необхідно знайти технологію, яка б використовувала психодинамічний підхід і водночас спростила для фахівця інтерпретацію даних", і запропоновано рішення: Інтегральна Інструментальна Психодинамічна Діагностика (ІІПД) як психодіагностична технологія. Було використано комплекс методів: теоретичні – аналіз, синтез, узагальнення, систематизація, порівняння, структурування світового досвіду; пошук оптимальної технології для дослідження психоемоційного стану і ступеня соціальної адаптованості. Щоб дослідити актуальність запропонованого рішення, застосовані емпіричні методи: онлайн тестування з використанням психометричних і проєктивних методик, кількісна і якісна обробка даних задля інтерпретації отриманих результатів, а також факторний аналіз зв'язків між даними по групі. В якості прикладу роботи з діагностичним завданням «дослідження психоемоційного стану і ступеня соціальної адаптації» застосовано: методіку «Акцент 2-90» (модифікований тест Леонгарда-Шмішека-Мюлера); опитувальник «МБДО» (Методика багатостороннього дослідження особистості – адаптована Ф. Березіним форма ММРІ (Міннесотський Багатоаспектний Особистісний Опитувальник; Minnesota Multiphasic Personality Inventory); метод портретних виборів Сонді; Колірний тест Люшера. Досліджено й описано актуальний для сьогодення, сучасний підхід до тестування і інтерпретації психометричних і проєктивних методик: Інтегральна інструментальна психодинамічна діагностика як технологія; Дістали подальшого розвитку теоретичні уявлення щодо шляхів розв'язання завдання масштабованої, швидкої і точної діагностики психоемоційного стану в умовах наростаючої хвилі психічних розладів в Україні та світі. Досліджений в роботі інструментарій і підхід до автоматизованої інтерпретації може бути використаний в закладах реабілітації ветеранів, психосоціальної допомоги ВПО, постраждалим; в освітньо-педагогічних закладах; для діагностики психоемоційного стану пацієнтів лікарями, на яких покладений цей обов'язок. Обробка отриманих даних здійснювалася за допомогою пакета статистичних програм для SPSS 13.0 for Windows та пакета програм Microsoft Office for Mac OS; Google Workspace.

Ключові слова: психометрія; психодинамічна діагностика; скринінг, скринінгові опитувальники; факторний аналіз; діагностика психоемоційного стану

Формул: 0; **рис.:** 3, **табл.:** 2, **бібл.:** 19

Abstract. The article examines the situation with the diagnosis of psycho-emotional state and social adaptation in the world and in Ukraine. The world approaches to the diagnosis of psycho-emotional state and the problems of this sphere are studied, the research goal is formulated: "it is necessary to find a technology that would use a psychodynamic approach and at the same time simplify the interpretation of data for a specialist," and a solution is proposed: Integral Instrumental Psychodynamic Diagnosis (IIPD) as a psychodiagnostic technology. A set of methods was used: theoretical - analysis, synthesis, generalization, systematization, comparison, structuring of world experience; search for the optimal technology for studying the psycho-emotional state and degree of social adaptation. To investigate the relevance of the proposed solution, empirical methods were used: online testing using psychometric and projective techniques, quantitative and qualitative data processing to interpret the results, and factor analysis of the relationships between group data. As an example of work with the diagnostic task of "studying the psycho-emotional state and degree of social

adaptation", the following methods were used: the Accent 2-90 method; MPRM/Multidimensional personality research methodology questionnaire (Berezin, adapted by MMPI); Sondy's method of portrait choices; Luscher's color test. A modern approach to the testing and interpretation of psychometric and projective techniques that is relevant to the present day is researched and described: Integral instrumental psychodynamic diagnostics as a technology; theoretical ideas on ways to solve the problem of scalable, fast and accurate diagnosis of psychoemotional state in the context of the growing wave of mental disorders in Ukraine and the world have been further developed. The tools and approach to automated interpretation studied in this work can be used in veterans' rehabilitation institutions, psychosocial assistance to IDPs, victims; in educational and pedagogical institutions; for diagnosing the psycho-emotional state of patients by doctors who are entrusted with this duty. The data was processed using the statistical software package for SPSS 13.0 for Windows and Microsoft Office for Mac OS; Google Workspace.

Keywords: psychometrics; psychodynamic diagnostics; screening, screening questionnaires; factor analysis; diagnostics of psycho emotional state

Formulas: 0; fig.: 3, tab.: 2, bibl.: 19

Постановка проблеми. Дослідження наукових джерел показує, що психологія знаходиться у глухому куті щодо психологічної діагностики. Діагностика є нагальною необхідністю і початком будь-якої справи в будь-якій області, але в психології з діагностикою найскладніше, бо у неї найскладніший у світі об'єкт – людська особистість.

Діагностика психологічного стану і соціальної адаптованості проводиться кількома способами:

- скринінгові опитувальники;
- довідники-класифікатори "набір симптомів → діагноз" (МКХ, DSM)
- формалізовані психометричні тести
- формалізовані проєктивні тести
- психодинамічні діагностичні системи "інтерв'ю за протоколом → діагноз → опис стану людини з діагнозом (PDM-2 [1], OPD-2(3));

– малоформалізовані методи: бесіда, спостереження.

Як діагностують українські психологи, терапевти? Наразі в Україні в більшості випадків діагностика здійснюється за допомогою скринінгових опитувальників. Такий підхід толерується з ініціативи організацій і державних установ, які фінансують наукові дослідження: ВООЗ, GIZ, USAID, тощо. Програма MHGAP спирається на МКХ (фінансується ВООЗ).

Неформальні опитування знайомих психологів і пацієнтів (див. Рис 1) показує таку пріоритетність способів діагностики:

1. Вислуховують скарги та розповіді клієнта
2. Використовують скринінгові опитувальники
3. Довідники МКХ, DSM.

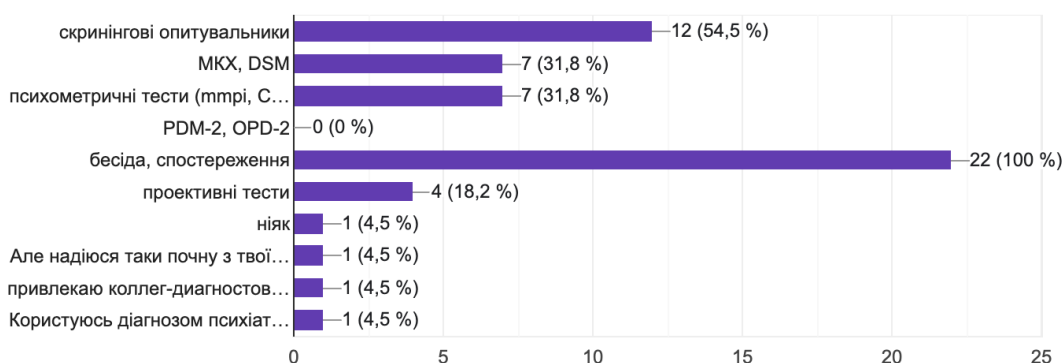


Рис. 1. Результати онлайн-опитування "Як саме ви діагностуєте психологічний стан клієнта?"

Джерело: сформовано авторамі за результатами онлайн-опитування за допомогою гугл-форми

В світі ситуація схожа. Нижче наведені висновки “Дослідження діагностичної точності та вимірювальних властивостей інструментів для скринінгу психологічного дистресу в медичних працівників США”. Групою вчених було проаналізовано та обраховано 17 окремих досліджень вигоряння у лікарів. Аналіз показав, що застосований скринінговий інструментарій (8 методик), який був заявлений як методологічно якісний, насправді має низьку якість як самого інструментарію, так і діагностики за його допомогою.

Як зазначає Emal L.M. (2022): “Наш систематичний огляд показав, що сумнівно, чи можна адекватно проводити скринінг медичного працівника з ризиком психологічного дистресу за допомогою включених інструментів через низьку методологічну якість включених досліджень і малу кількість досліджень на інструмент”.

На теперішній час психологія як наука і практика користується в основному скринінговим опитувальниками, які за своїм призначенням не є професійним діагностичним інструментарієм, що рівнозначно тому, що перед викликом експоненційного росту психічних розладів психологія практично залишилася без діагностики. Цитата з сайту ВООЗ (Mental disorders, 2022) “У 2019 році кожна восьма людина, або 970 мільйонів людей у всьому світі, жила з психічним розладом, найпоширенішими з яких були тривожні та депресивні розлади. У 2020 році кількість людей, які живуть з тривожними та депресивними розладами, значно зросла через пандемію COVID-19. За попередніми оцінками, лише за один рік кількість хворих на тривожний та великий депресивний розлади зросла на 26% та 28% відповідно”.

Проблема ускладнюється тим, що у психологів і психотерапевтів України немає зовнішнього стимула для діагностики. Пацієнти не знають про можливості не-скринінгового психодіагностичного інструментарію, і як наслідок не очікують и не вимагають цього етапу в консультаційному або

терапевтичному процесі. На відміну від західних країн, в Україні поки не працює медичне страхування, яке, наприклад, забезпечує використання класифікації за МКХ, або DSM (США) і OPD-2(3) (Європа) для постановки діагнозу. Але і МКХ і DSM зазнають багато нарікань терапевтів за те, що по суті це це довідники з переліком симптомів і діагнозів, а люди набагато складніше за свій діагноз, який мало чим допомагає терапевту у випадках, для яких не потрібне медикаментозне втручання. Наклад DSM-5 в Україні в 2023 році склав 2000 примірників. Для порівняння – тільки в системі МОН працює біля 20 000 психологів.

Школи психодинамічної діагностики, присутність поширення у світі та в Україні. Гідною альтернативою МКХ і DSM виглядають психодинамічні посібники PDM-2 (Сполучені Штати Америки) і OPD-2(3) (Німеччина, Австрія).

Психодинамічний діагностичний посібник (PDM) — це діагностичний посібник, подібний до Міжнародної статистичної класифікації хвороб і пов'язаних із ними проблем зі здоров'ям (ICD) або Діагностичного та статистичного посібника з психічних розладів (DSM). Був опублікований 28 травня 2006 року.

Операціоналізована психодинамічна діагностика (OPD) — це психодинамічна діагностична система, яка в першу чергу розроблена для психоаналітичних психотерапевтів і психотерапевтів, що базуються на глибинній психології. Це напівструктуроване інтерв'ю з відповідними теоретичними психодинамічними конструктами, в якому, серед іншого, запитуються різні сфери життя, перебіг хвороби та самооцінки. Питання задаються максимально відкрито, без можливих відповідей. Сайт підходу <https://www.opd-online.net/>. Пітер Б. Данн, доктор медичних наук, пише про PDM-2: "Нарешті психоаналітичний світ випустив діагностичний посібник, який описує людей у спосіб, який відповідає дійсності, оскільки він включає симптоми, внутрішні переживання та сильні та слабкі сторони людини".

Так, PDM-2 дійсно дає опис особистісних рис і те, що відчуває людина. А, значить, дає набагато більше опору для терапевта і терапії. Але наразі невідомо, наскільки дійсно є популярним у світі є посібник на 1380 сторінок, який пропонує діяти за методом клінічного інтерв'ю. Ми не знайшли жодних даних про те, яким накладом видано PDM-2 за редакцією Ненсі МакВільямс.

Подібним чином відгукуються (Force, 2008) практикуючі професіонали про німецьку школу психодинамічної діагностики та її посібник OPD-2(3): "...Як альтернатива, діагностична система OPD-2(3) дає всебічний погляд на психодинамічне мислення, охоплюючи при цьому висновки з інших психологічних дисциплін... Крім того, дуже детальна презентація чудово підходить для навчальних цілей, щоб допомогти клініцистам-початківцям отримати більш повне розуміння психодинамічних міркувань у діагностиці та лікуванні. ...OPD-2(3) заслуговує на ретельний розгляд у цей період переоцінки діагностичних систем".

OPD-2(3) (Operationalisierte Psychodynamische Diagnostik) Психодинамічна діагностична система, призначена насамперед для психоаналітиків і психотерапевтів, які спеціалізуються на глибинній психології) в Україні не видавалася, однак проводяться семінари і є практикуючі фахівці. Семінарів школи PDM-2 в Україні не проводилося, однак можна купити посібник в електронній формі на російській мові. Станом на 2018 рік у світі з цим діагностичним інструментом працювали 45 клінічних закладів, 40 з яких знаходяться в клініках і поліклініках Німеччини, по два в Австрії та Швейцарії і один в Лондоні.

OPD-2(3) є цінним діагностичним інструментом для амбулаторної психотерапевтичної практики, однак, з точки зору деяких практикуючих психотерапевтів, повний OPD-2(3) займає надто багато часу, щоб використовувати його на рутинній основі. З іншого боку, сьогодні в Німеччині низка навчальних

закладів психотерапії, заснованої на глибинній психології, викладають OPD як стандарт для формулювання психодинаміки в призначеному звіті експерту для заявок на медичне страхування для психотерапії.

Висновок щодо американської та німецької шкіл психодинамічної діагностики такий: якщо обрати шлях клінічних інтерв'ю в традиціях психодинамічної діагностики, завдяки OPD-2(3) і PDM-2 ми отримуємо точний і корисний для терапії результат, але високою ціною – складність навчання і багато часу на інтерв'ю суттєво збільшують ресурсоемність такого роду діагностики. Отже, ми бачимо головне протиріччя "складність – поверхневість". Якщо робити діагноз, спираючись на бесіду або скринінгові методики – отримаємо поверхневий діагноз. Щоб користуватися прийнятими у світі підходами психодинамічної діагностики PDM-2 і OPD-2 (3) – треба довго і дорого навчатися у закордонних фахівців. В світі за статистикою, лише 57% психіатричних діагнозів є точними. І це у випадку психіатрії, де симптоми видно краще, ніж у пацієнтів в межах психологічної норми.

Формулювання цілей статті. Яким має бути рішення проблеми надскладності якісної діагностики? Призначення психодіагностики – це не стільки констатація властивостей, про які людина може розповісти в розмові, скільки виявлення особистісних властивостей людини, які можуть слугувати основою/причиною її дезадаптації. Здатність пояснити і спрогнозувати поведінку індивіда найкраще показують психодинамічні підходи до діагностики. Як ми бачимо з попередніх тезисів, якісна діагностика має враховувати несвідоме, ґрунтуватися на несвідомому. Але не має бути такою, що потребує багато часу терапевта.

Одна з головних проблем – техніка інтерпретацій психодіагностичних методик. Інтерпретація складна і потребує довгого і ретельного навчання фахівців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Школа Інструментальної інтегральної психодинамічної діагностики як можливе рішення проблеми надскладності діагностики психоемоційного стану людини. В 90-х роках 20 століття, одночасно з виникненням шкіл психодинамічної діагностики OPD і PDM, в Україні була розроблена і реалізована Інтегральна інструментальна психодинамічна діагностика як підхід. Підхід став основою для комп'ютерної програми «Інтегратор», яка як технологія була створена і розвивалася Михайлом Вигдорчиком в Україні у 1993-2003 роках і була імплементована в процеси професійного відбору в силові структури України і сотні бізнес-структур. Програма будується на пакетах валідних методик, які охоплюють несвідомий (тест Сонді, колірний тест Люшера), суб'єктивно-переживаний (МБДО, FIRO, діагностика міжособистісних відносин Лірі...) поведінковий (Акцент 2-90, PF16...) рівні особистості людини. За призначенням фахівця з кадрів респондент проходить онлайн кілька тестів і фахівець отримує готовий звіт, який сформовано автоматично за допомогою каталогів, що містять текстові блоки, які описують поєднання діапазонів отриманих результатів. таким чином вирішується завдання швидкості, точності і масштабу і проблема неможливості навчання фахівців психодіагностиці на потрібному для професійної інтерпретації рівні. В основу інтерпретації покладено принципи, описані нижче.

Принципи інтерпретації пакетів методик в рамках школи ІПД. В роботах Михайла Вигдорчика перелічені наступні принципи Інтегральної інструментальної психодинамічної діагностики і психодинамічної інтерпретації

проективних і психометричних методик:

1. Спостережувані властивості особистості є вторинними стосовно їхніх несвідомих мотивів;

2. Подібність показників шкал утворюють провідні тенденції, які формують основний спосіб поведінки та за певних умов є дезадаптуючими для респондента;

3. Жодна з психодіагностичних методик не дає більш ніж 70% достовірності прогнозу поведінки респондента. Підвищення рівня достовірності можливе лише в разі застосування пакета методик, що апелюють до різних рівнів особистості;

4. Психодинамічний підхід розглядає шкали методик як динамічні сили, що діють всередині особистості, мають своє джерело, спосіб проявлення і мету. Динамічні сили є засобом реалізації несвідомих потреб.

5. Інтегральний підхід до інтерпретації різнорівневих методик дає змогу знизити роль усвідомлених викривлень, які вносить респондент.

6. В основі групи шкал або в основі шкали виокремлюється період їхнього становлення на рівні ПВД (Парціальних потягів раннього дитинства).

7. Шкалам відповідають аналоги в біологічному світі. (Вектори тесту Сонді: Sx вектор = агресія. P вектор – захист)

8. Шкали відображають способи захисту від базальної тривоги, і це розглядають як маневри Его, що, своєю чергою, є способами поведінки індивіда. (Див. рис. 2)

9. Психодинамічний підхід розглядає взаємодію шкал на рівні їхньої неусвідомлюваної частини, що дає діапазони людських реакцій.

10. Джерела потреб є генетично зумовленими і представлені як доміантними, так і рецесивними генами.



Рис. 2. Психодинамічна схема формування поведінки індивіда

Принципи і моделі інтерпретації.

Психодіагностичні методики підпорядковуються алгоритмам інтерпретації, або інтерпретаційним схемам. Розрізняють такі види алгоритмів: Інтерпретація «моноалгоритм»; Діадна-триадна інтерпретація; Квадро алгоритм; Вентильний алгоритм; Інтерферентна психодинамічна інтерпретація; Коефіцієнти.

1. Моноалгоритм, або примітивний алгоритм. Кожну шкалу інтерпретують окремо. Такий алгоритм застосовний, якщо і коли шкали є незалежними. Наприклад, опитувальник Бермана-Ріхтера.

2. Діадний алгоритм інтерпретує пари шкал. Він поділяється на контрастний і співспрямований. Приклад контрастного: методика “АСВ” (Аналіз Сімейного Виховання). Шкали Г+ (гіперпротекція в процесі сімейного виховання) і Г- (гіпопротекція в процесі сімейного виховання) інтерпретують спільно. Діадний співспрямований: шкали з подібними властивостями інтерпретують спільно. Наприклад, в “Акцент 2-90” шкали емотивності та екзальтованості, що належать до емоційної сфери.

3. Тріадний алгоритм. У ньому

інтерпретують три шкали або фактори, що належать до однієї сфери. Приклад: у методиці 16 PF (Реймонд Кеттелл) спільно інтерпретуються шкали А (відкритість/замкнутість), Н (сміливість/сором'язливість), F (безтурботність/стурбованість); які належать до сфери комунікацій.

4. Квадро алгоритм. Інтерпретує одночасно 4 шкали. Рідко зустрічається. Приклад – методика Гілфорда, де 4 шкали оцінюються одночасно.

5. Вентильний алгоритм. Основа вентильного алгоритму - модель, за якої найбільш виражені шкали пригнічують найменш виражені шкали, а напруга, що виникає при цьому, «вентилується» через шкали середнього рівня (шкали, що перебувають у зоні невизначеності). Використовується для інтерпретації тесту Сонді (формула потягів) і шкали самооцінки Дембо-Рубінштейна.

6. Коефіцієнти – окремий спосіб отримання інтегральних висновків в інтегральному психодинамічному підході. Вони створені за логікою питомої ваги кожного окремого показника в загальній формулі.

7. Інтерферентний алгоритм.

Використовується в підході Інтегральна інструментальна психодинамічна діагностика (ШПД). Призначений для спільної інтерпретації кількох методик, в основному за допомогою комп'ютерних програм (реалізовано в програмному комплексі “Консул Інтегратор”). Його основою є психодинамічна схема поведінки індивіда (Рис. 2). Принцип побудовано на виділенні провідних тенденцій, що проходять через показники методик пакета. Наприклад, високе Застрягання в Акценті 2-90 разом із 6 шкалою МБДО (шкала параної) і фактором р у тесті Сонді свідчить про високу цілеспрямованість, схильність до побудови жорстких концепцій і планів. Інтерферентний алгоритм є найбільш точним і одночасно складним через алгоритмів інтерпретації, тому масштабувати його можливо тільки за умови попереднього програмування за допомогою каталогів, в яких описані діапазони сполучень результатів тестування різних методик і що це означає. Що і реалізовано групою фахівців, яка працює з підходом ШПД.

Нижче наведено фрагмент каталогу, який поєднує результати тестування по 3 методикам: Колірний тест Люшера + Сонді-тест + Акцент 2-90

**+0 +3 (показник колірного тесту Люшера)
s+ (“латент” з тесту Сонді)**

З 12 - 15 (діапазон Збудливості як шкали методики Акцент 2-90). Контроль над агресивними й конфліктними тенденціями знижено, схильність до необдуманих дій. Обов'язкових для всіх правил дотримується за умови зовнішнього контролю. Підпорядковність знижено. Проявляє ініціативність там, де є можливість реалізувати власні плани. Схильність мати думку, суттєво відмінну від думки інших, створює проблеми у взаємодії з людьми поруч. Робота в групі можлива, якщо в респондента є повноваження для ухвалення власних, незалежних від інших учасників групи рішень. Незлагідність. За першого

знайомства й нетривалого спілкування здатен контролювати свою конфліктність, демонструвати швидку реакцію, справляти позитивне враження докладністю своїх міркувань.

**+0 +3 (показник колірного тесту Люшера)
s+ (“латент” з тесту Сонді)**

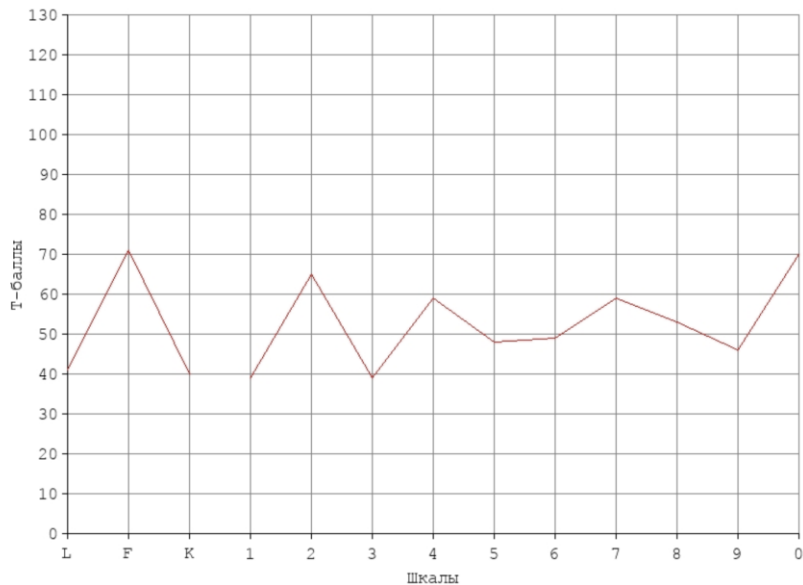
В 18 - 24 (діапазон Збудливості як шкали методики Акцент 2-90). Суттєво знижена здатність контролювати агресивні й конфліктні тенденції. Правила й норми — не перешкода в досягненні власних цілей. Дотримання правил, обов'язкових для всіх, можливе тільки за умови жорстких зовнішніх обмежень, що не виключить спроби використати будь-яку можливість подолати їх. Схильність проявляти фізичну агресію. Ініціативність можлива, і найімовірніший результат її проявлення буде пов'язано з руйнуванням зовнішніх об'єктів, відносин і групових процесів. Дії випереджають їх продуманість. Підпорядковність виражено знижена. Робота в групі можлива для вирішення короткострокових завдань. Незлагідність, схильність мати свою, відмінну від інших точку зору. Уміння за першого знайомства й нетривалого спілкування контролювати свою конфліктність, справляти враження ґрунтовними міркуваннями, демонструвати впевненість у своїй здатності вирішувати актуальні завдання (на співбесіді — завдання пропонованого функціоналу).

Приклад формування інтерпретації показників методик вищевказаними алгоритмами. Респондент – чоловік, 44 роки. Проїшов тестування пакетом тестів: “Акцент 2-90”, “МБДО”, “Метод портретних виборів Сонді”, “Колірний тест Люшера”.

Результати тестування методикою “Акцент 2-90”: Гіпертимність: 15; Застрягання: 8; Емотивність: 18; Педантичність: 18; Тривожність: 12; Циклотимність: 9; Демонстративність: 14; Збудливість: 9; Дистимія: 12; Екзальтованість: 12; Інтроверсія: 18.

Результати тестування МБДО (Методика багатостороннього дослідження особистості – адаптована Ф. Березіним форма ММРІ)

L41 F70 K40 1:39 2:65 3:39 4:59 5:48 6:49 7:58 8:54 9:46 0:70



Результати тестування Колірним Тестом Люшера

+5 +1 +0 x3 x2 =4 -6 -7

СОНДІ-тест (двічі)

h7/5 s10/2 e8/4 hy3/9 k1/11 p9/3 d5/7 m5/7

ПП	S		P		Sch		C	
	h	s	e	hy	k	p	d	m
+	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
-	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
	+	+	-	+	-	0	0	+

ЗП	S		P		Sch		C	
	h	s	e	hy	k	p	d	m
+	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
-	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
	+	-	+	0	-	+	+	-

ПП	S		P		Sch		C	
	h	s	e	hy	k	p	d	m
+	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
-	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
	0	+!!!	+	-	-	+	0	-

ЗП	S		P		Sch		C	
	h	s	e	hy	k	p	d	m
+	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
-	■		■		■		■	
	■		■		■		■	
	+	0	0	-	-	+	+	+

Інтерпретація «моноалгоритм».

Якщо розглядати результати так, як вчать посібники, тобто кожен шкалу або показник/фактор окремо, ми отримаємо великий масив не зв'язаної між собою інформації; набір даних, які потребують способів і додаткової інтеграції і мистецтва інтерпретатора.

Акцент 2-90: Гіпертимність (15) - нижня межа норми, Застрагання (8) нижче норми, Емотивність (18) вище норми, Педантичність (18) вище норми (обсесивна акцентуація)

Тест Сонді розказав би нам про переваженість/латентність sex-вектора (s+!!!), зокрема садистичного радикалу и манифестність через фактори h і d, що означає спосіб розвантаження через ерос-орієнтовані відносини.

Діадна-триадна інтерпретація.

Якщо б ми розглядали кожен методик окремо, але інтегруючи 2-3 показники/шкали всередині однієї методики, ми би отримали суперечливі інтерпретації між поведінковим і несвідомим рівнями.

Тест Сонді (рівень несвідомого) показує «повну реакцію», найвищий рівень агресії s+!!! на передньому плані - що означало б в інтерпретації Сонді, що чоловік незабаром вчинить кримінальний злочин або акт аутоагресії. Його стримують сумніви e+- і природна стриманість k-, якої явно недостатньо для гальмування накопиченого афекту.

Акцент 2-90 (поведінково-декларативний рівень) показує інтровертовану, тривожну, безініціативну особистість зі схильністю до «порядку», ритуалів, «правильного способу дій».

Ми бачимо розрив між поведінково-декларативним і несвідомим рівнем. Але подивимося далі.

Результати тесту Люшера: Пасивно-споглядальна позиція; потреба в духовному консонансі з оточуючими, недостатнє вміння до переосмислення негативного досвіду. Труднощі адаптації в середовищі, відхід у світ внутрішніх переживань. Нетрадиційність висловлювань і дій, своєрідне сприйняття дійсності. Почуття

суперництва, настороженість. Можлива актуалізація лідерських тенденцій, запальність у конфліктних ситуаціях, домінантність у стосунках з оточенням.

МБДО показує нам умовно адаптовану, дещо роздратовану людину в межах норми (жодна зі шкал не виходить за показник 75) з реакцією відгородження у відповідь на тривожні події.

Інтегральна психодинамічна інтерпретація. Якщо з'єднати діадний алгоритм і інтерферентну інтерпретацію результатів методик, отримаємо по Чоловіку з прикладу такий звіт, згенерований автоматично за допомогою каталогів, в яких містяться текстові описи десятків тисяч поєднань діапазонів показників.

СТАВЛЕННЯ ДО ПРОЦЕДУРИ ТЕСТУВАННЯ (LFK МБДО). Недостатня емоційна стійкість. Схильність до афективних проявів. Нестабільність у міжособистісних стосунках. Низька конформність своєрідність сприйняття та логіки. Труднощі адаптації. Протест проти наявних норм і нездатність їх прийняти. Перебільшення недоликів свого характеру. Драматизація подій, що відбуваються.

СТАВЛЕННЯ ДО КОНТАКТІВ (0 8 МБДО). Внутрішня дисгармонійність, замкнутість, мовчазність, уникнення контактів, втеча від проблем у свій внутрішній світ. Зовні може справляти враження товариської людини, що дається ціною значного напруження.

ОСОБЛИВОСТІ ЕМОЦІЙНОЇ СФЕРИ (2 9 МБДО || d- m- Сонді). Знижений фон настрою. Песимістична оцінка перспектив, зовнішнім спостерігачем може відзначатися замкнутість, мовчазність. Аутоагресивні тенденції. Зниження оптимізму, рівня життєлюбства й активності. Брак спонукань, нездатність відчувати задоволення. Невпевненість у собі, почуття провини, що легко виникає, занижена самооцінка. Прагнення до уникнення обтяжливих для себе обов'язків, нездатність знайти міфічну мету, яка сприймається обстежуваним суб'єктивно. Слабкість ідентифікації, внутрішня

невизначеність.

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЙНО-ПОТРЕБНІСНОЇ СФЕРИ (6 8 МБДО || СОНДІ k- r+). Латентна потреба в розширенні царини, яку займає власне Я. Ймовірні труднощі в усвідомленні власних суперечливих тенденцій. Адаптація до звичної для себе обстановки, за ближчого знайомства може проявлятися впертість. Завзятість і наполегливість проявляються в ситуаціях, оцінюваних обстежуваним як принципово важливі. Не виключені труднощі в завершенні справ.

СТАВЛЕННЯ ДО ЗДОРОВ'Я, КОНТРОЛЬ НАД АГРЕСІЄЮ (1 3 МБДО || СОНДІ e + hu -). Не виключене внутрішнє емоційне напруження. Чутливість до середовищних стимулів знижена. Скептицизм, невіра в сприятливе вирішення проблемних ситуацій. Брак спонтанності в соціальних контактах. Адаптація до звичних труднощів, низька переносимість змін у діяльності. Психосоматична передиспозиція зумовлена придушенням спонтанного відреагування. Прихована й пригнічена дратівливість. Певна схильність до моралізації, риси догматичності.

СТАТЕВОРОЛЬОВА

ІДЕНТИФІКАЦІЯ (5 4 шкали МБДО || СОНДІ латент h+ s+). Потреба в прояві чоловічого стилю статоворольової поведінки, певній демонстрації жорсткості характеру, несентиментальності, доміантності, суперництва. Не виключений демонстрований зовні та декларований контроль над гетеро агресивними тенденціями. Ймовірно, респондент прагне слідувати якомусь особистісному міфу, пов'язаному з традиційною чоловічою поведінкою та способами її прояву. Ставлення до власних недоліків поблажливе, не виключено прагнення ухилитися від важких ситуацій. Коло інтересів не вирізняється широтою. До відтінків міжособистісних стосунків чутливість знижена, прихильності нестійкі. Контроль над агресивними тенденціями залежить від емоційного стану респондента (за загальної тенденції до його зниження). До фруструючих ситуацій і чинників, що

провокують агресивні прояви, можна віднести сумніви оточуючих у мужності респондента.

ЧАСТКОВО НЕУСВІДОМЛЮВАНІ ВЛАСТИВОСТІ ОСОБИСТОСТІ сформовані на перетині показників двох проєктивних методик (Тест Люшера і тест Сонді) і однієї поведінкової (Акцент 2-90). Поведінкова методика слугує “проявником” несвідомих тенденцій в поведінці людини, надає їм “форму”.

Акцент Збудливість 0 - 9 || s+ Сонді латент || +1 +5 КТЛ

Зануреність у світ своїх переживань, дратівливість. Реакції на те, що відбувається, недостатньо адекватні. Нездатність вийти за межі своїх суб'єктивних оцінок і переконань. Активність, в основному, на рівні намірів. Якщо респондент під впливом тих, хто його оточує, виконує бажану для них дію, то його ефективність незначна.

k- Сонді || +1 +5 Люшер

Невдоволеність станом справ, спроби поєднати свої бажання й потреби з можливостями ситуації, у якій перебуває респондент. Особисті цінності нестійкі й можуть не збігатися з цінностями професійного та соціального середовища респондента. Намагається адаптуватися в соціумі. Вимушене прийняття умов реальності. Невідповідність прагнень і доступних можливостей.

r+ Сонді || +1 +5 Люшер

Впевненість, що можливості є, і їх треба використати. Вичікування сприятливої ситуації для активізації дій. Тенденція до вивчення матеріалів і отримання інформації про діяльність, якою займається. Засвоєнню матеріалу можуть заважати відсторонені думки, що виникають у процесі навчання. Не виключена схильність до міркувань, які не може логічно завершити. Недостатня здатність до планомірних і цілеспрямованих дій. Завершення справ ускладнено через виникнення нових планів і вишукування неврахованих нюансів.

Коефіцієнти – окремий спосіб отримання інтегральних висновків в інтегральному психодинамічному підході.

Вони створені за логікою питомої ваги кожного окремого показника в загальній формулі. Комерційна таємниця не дозволяє

розкрити зміст формули, за якої обчислюються коефіцієнти.

Таблиця 1. Коефіцієнти за результатами дослідження (чоловік 44 роки)

Коефіцієнт	Значення коефіцієнта	Рівень ризику
Ризик розвитку психосоматики	9	високий
Рівень соціальної адаптивності	3	низький
Резистентність к психокорекції	7	середньо-високий
Потреба в психіатричній допомозі	7	середньо-високий
Суїцидальний ризик	8	середньо-високий
Ризик асоціальної поведінки	8	середньо-високий
Конфліктність	6	середній
Невротичність	6	середній
Ризик розвитку психопатології	6	середній
Імовірність розвитку ПТСР	6	середній

Як бачимо, у чоловіка з прикладу є всі передумови для розвитку психосоматики, як наслідку невідрагрованої агресії; Також агресія, яка не відрагується, створює умови для аутоагресії і як наслідок підвищує ризик суїциду і асоціальної поведінки.

З точки зору психодинамічного підходу кожна шкала має своє походження в онтогенезі. Наприклад, гіпертимність (Акцент 2-90) пов'язана з такою психодинамічною характеристикою, як оральність (уперше це було відзначено М.І. Вигдорчиком у статті "Психоаналітичні аспекти в теорії Карла Леонгарда" (ВЕП, 1993 рік), та розвинуті в методичному посібнику за методикою Акцент 2-90.

Психодинаміка в діагностиці розуміється як сукупність психоаналітичних поглядів на інтерпретацію шкал. Психодинамічний підхід також допускає, що під час

інтерпретації результатів тестування різними методиками дані шкал можуть змішуватися одна з одною, і інтерпретатор може бачити нові властивості, як на прикладі формування лідерства нижче.

Психодинамічній інтерпретації також підлягатимуть дані кореляційного та факторного аналізу по групі. Нижче наведемо приклад факторного аналізу отриманих результатів методик пакета вищезазначених 4-х методик. 230 людей пройшли тестування; 200 увійшли до вибірки, з них 96 чоловіків; 104 жінки; 26 військових; 16-59 вік.

Методики дослідження:

1. Акцент 2-90
2. МБДО
3. Тест Сонді
4. Кольоровий Тест Люшера



Рис. 3. Граф-логічна структура формування феномена лідерства з особистого архіву М. Вигдорчика

Таблиця 2. Факторний аналіз за результатами дослідження по виборці 200 людей

Аналіз головних компонентів	Компонент			
	1,00	2,00	3,00	4,00
Стать	-0,29	-0,19	0,33	-0,25
Вік	0,02	0,02	-0,09	-0,25
Військовий	0,29	-0,03	-0,24	0,06
L	-0,35	-0,02	-0,19	-0,16
F	0,75	0,14	0,17	0,14
K	-0,58	-0,13	-0,31	-0,03
M_1	0,70	0,02	-0,15	-0,04
M_2	0,79	0,19	0,01	-0,22
M_3	0,67	-0,06	-0,12	-0,01
M_4	0,57	0,06	-0,13	0,18
M_5	0,31	0,01	-0,13	-0,09
M_6	0,68	0,16	0,20	0,27
M_7	0,80	0,17	0,13	0,10
M_8	0,83	0,07	0,05	0,06
M_9	0,15	-0,24	0,21	0,50
M_0	0,70	0,28	0,05	-0,38
Гипертимність	-0,44	-0,30	0,10	0,48
Застрагання	0,18	-0,10	0,01	0,12

Аналіз головних компонентів	Компонент			
Емотивність	-0,10	-0,04	0,38	0,03
Педантичність	0,25	0,24	0,12	-0,17
Тривога	0,36	0,04	0,37	-0,08
Циклотимність	0,58	0,14	0,29	0,25
Демонстративність	-0,36	-0,26	0,32	0,33
Збудливість	0,54	-0,01	0,26	0,29
Дистимія	0,62	0,22	-0,22	-0,34
Екзальтованість	0,33	0,10	0,44	0,21
Інтроверсія	0,05	0,31	-0,29	-0,63
L_1	-0,24	-0,15	0,00	0,02
L_2	0,14	-0,05	0,03	0,19
L_3	-0,13	0,02	-0,13	-0,08
L_4	0,28	0,19	-0,40	0,04
L_5	0,22	0,21	-0,32	-0,04
L_6	0,06	-0,11	0,16	-0,01
L_7	-0,35	-0,06	0,39	-0,14
L_0	0,06	-0,09	0,32	0,02
ПП_ h_ плюс_1	-0,41	0,47	0,10	-0,13
ПП_ h_ мінус_1	0,41	-0,46	-0,10	0,14
ПП_ s_ плюс_1	-0,19	0,50	0,47	-0,19
ПП_ s_ мінус_1	0,19	-0,51	-0,48	0,18
ПП_ e_ плюс_1	0,28	-0,13	-0,33	0,11
ПП_ e_ мінус_1	-0,28	0,14	0,33	-0,10
ПП_ hu_ плюс_1	0,24	-0,63	-0,07	-0,17
ПП_ hu_ мінус_1	-0,25	0,58	0,04	0,14
ПП_ k_ плюс_1	0,38	-0,53	0,26	-0,06
ПП_ k_ мінус_1	-0,38	0,53	-0,25	0,05
ПП_ p_ плюс_1	-0,01	0,11	-0,56	0,36
ПП_ p_ мінус_1	0,01	-0,10	0,56	-0,34
ПП_ d_ плюс_1	0,10	-0,49	-0,02	-0,34
ПП_ d_ мінус_1	-0,10	0,50	0,02	0,33
ПП_ m_ плюс_1	-0,13	0,34	-0,04	0,47
ПП_ m_ мінус_1	0,14	-0,34	0,05	-0,48
Метод виділення чинників: метод головних компонент				
Витягнуто компонентів - 4				

Перший фактор можна називати фактором межових розладів. У ньому щільною групою йдуть шкали МБДО (F, K, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 0), що вказують на фіксацію тривоги, аутичну відстороненість, дратівливість і вибуховість. Що відповідає рівню межового розладу. Група шкал 8, 0 МБДО і Збудливість (в Акцент 2-90) вказують на некерованість потягів. Що є провідною характеристикою досліджуваної групи.

У другому факторі істотну роль відіграють несвідомі тенденції, які визначаються тестом Сонді (s, hu, k, d). Цю групу можна розглядати як схильність до накопичення афективної напруженості.

Третій фактор утворений групою інфлятивно-емоційних чинників (Емоційність, Екзальтованість, s+, p+, 4МБДО), які можна розглядати як нереалізовану амбіційність і нездатність виражати свої потяги в соціально

прийнятній формі.

Четвертий фактор утворений переважно чинниками Сонді ($p^+ d^+ m^+$), який загалом пов'язаний із нездатністю контролювати реалізацію принципу задоволення, тобто стримуватися, керувати термінами отримання задоволення.

Виходячи з викладеного, досліджувану групу можна розглядати як таку, що має патологічні поведінкові відхилення зі схильністю до реакцій опозиції та зниженим адаптивним потенціалом. Таким чином, психодинамічний підхід до психодіагностики дає можливість пояснити особистісні та групові тенденції, описати і спрогнозувати корпоративну культуру або будь-яку субкультуру, виділити рушійні чинники.

Висновок. Якщо спиратися на дані ВООЗ, наступною проблемою людства може стати хвиля психічних розладів.

Ситуація, що склалася, вимагає від світового психологічного співтовариства готовності сприймати інновації, тобто гуманітарні технології, здатні підняти ефективність психотерапевтичної допомоги, що надається, на якісно новий рівень, завдяки своєчасної і точної діагностиці. Такою технологією може стати Інтегральна інструментальна психодинамічна діагностика (ІПД), яка завдяки програмним потужностям дає змогу:

1. Діагностувати психоемоційний стан і ступінь соціальної адаптованості в будь-яких масштабах, швидко, точно, доступно.

2. Проводити дослідження реєстр-синдромів: шизотипальний; афективно-ендогенний; екзогенно-органічний, в тому числі ПТСР; особистісно-аномальний; психогенно-психотичний; психогенно-невротичний.

3. Проводити дослідження окремих груп: військові, ВПО, молодь, держслужбовці, успішні підприємці, боржники, тощо.

4. Розробляти на основі результатів досліджень програми профілактики психічних захворювань і впроваджувати протоколи попередження психосоматичних реакцій (хвороби ЖКТ, судинні хвороби, астма, артрит, гіпертиреоз, дерматит).

5. Діагностувати і отримувати готові звіти про стан клієнта/пацієнта без надскладного і довгого навчання технології і мистецтву психодіагностики.

Технологічний підхід ІПД до оцінки психологічного стану суттєво збагачує інтерпретацію і знання про особистість, походження поведінкових патернів. Показує способи адаптації та ризику дезадаптації групи і здатний виконувати завдання пояснення та прогнозування поведінки індивіда і групи. У цьому разі валідною є не методика, а вся технологія психодіагностики, включно з методом психодинамічної інтерпретації.

Література:

1. Association, A. P. (2006). Psychodynamic diagnostic manual (PDM).
2. Arbeitskreis OPD. (2023). Operationalisierte Psychodynamische Diagnostik OPD-3. Das Manual für Diagnostik und Therapieplanung. Göttingen: Hogrefe. ISBN 978-3-456-84753-5. Eva Jaeggi, Günter Götde, Wolfgang Hegener, Heidi Möller: Tiefenpsychologie lehren – Tiefenpsychologie lernen. Klett-Cotta Stuttgart 2003, ISBN 978-3-608-94060-2.
3. гугл-форма
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScEci01aG6e1swuZBHMjH0eqCrq7BLkftIScD4oDVtcaoEAKA/viewform?usp=sf_link
4. Emal LM, Tamminga SJ, Kezic S, Schaafsma FG, Nieuwenhuijsen K, van der Molen HF. (2023) Diagnostic Accuracy and Measurement Properties of Instruments Screening for Psychological Distress in

- Healthcare Workers-A Systematic Review. Int J Environ Res Public Health. 2023 Jun 13;20(12):6114. doi: 10.3390/ijerph20126114. PMID: 37372701; PMCID: PMC10298301.
5. World Health Organization. (n.d.). Mental disorders. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/factsheets/detail/mental-disorders>. Дата звернення 07.03.2024
6. McWilliams, N. (2015). The psychodynamic diagnostic manual - 2nd edition (PDM-2). World Psychiatry.
7. Association, A. P. (2006). Psychodynamic diagnostic manual (PDM).. Retrieved from Amazon [<https://www.amazon.com/Psychodynamic-Diagnostic-Alliance-Psychoanalytic-Organizations/dp/0976775824>]
8. Force, O. (2008). Operationalized Psychodynamic

Diagnosis OPD-2 (PDF) | Hogrefe.
<https://www.hogrefe.com/at/shop/operationalized-psychodynamic-diagnosis-opd-2-pdf.html>

9. Kitamura T, Shima S, Sakio E, Kato M. (1989) Psychiatric diagnosis in Japan. 2. Reliability of conventional diagnosis and discrepancies with research diagnostic criteria diagnosis // *Psychopathology*. 1989. Vol. 22, № 5. P. 250–259. [PubMed] [Google Scholar].
10. Вигдорчик М. (2022) Метод багатостороннього дослідження особистості. Психодинамічний підхід. Київ : [без видавництва], 207 с.
11. Вигдорчик, М. (2008). Методика Акцент 2-90. [без видавництва], 31 с.
12. Вигдорчик, М. (1999). Методи психодинамічної діагностики в комплексному медичному огляді моряків [Неопубл. дис. канд. мед. наук]. Український НДІ морської медицини. [Посилання](#)

13. Вигдорчик, М. (2022). Метод багатостороннього дослідження особистості. Психодинамічний підхід. без видавництва.

14. Вигдорчик, М. (1999). «Можливості застосування психодинамічного підходу щодо оцінювання особистості в діагностиці психосоматичних захворювань». № 3 1999. *Одеський медичний журнал*, (3)

15. Вигдорчик, М. (1998). Психодинамічний підхід до аналізу особистісної дезадаптації залізничників. *Проблеми гігієни та епідеміології на залізничному транспорті Львів* (с. 194–195).

16. Вигдорчик, М., & Жданова, М. (1995). Методичний посібник із психодіагностики. *Інформаційно-методичний вісник Міністерства праці України*, (1), 23–54.

УДК: 159.9: 65

DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-275-283

ПРОФЕСІОГРАМА ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Марина Галак¹

¹ Керівник відділу маркетингу, аспірантка кафедри психології, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна, e-mail: hr.galak@gmail.com

PROFESSIONAL CHART OF PERSONNEL MANAGEMENT EMPLOYEES

Maryna Galak¹

¹ Head of the marketing department, graduate student of the Department of Psychology, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: hr.galak@gmail.com

Анотація. Сучасний ринок праці висуває значні вимоги до діяльності працівників сфери управління персоналом. Професійна компетентність та особистісні якості в діяльності цих працівників є визначальними у досягненні професійного успіху будь-якої установи, відповідно повинні глибоко і всебічно вивчатися. У статті представлено порівняльний аналіз наукових підходів до застосування методу професіографії в психологічній науці, ретроспектива його заснування, розвитку та всебічного вдосконалення в умовах сьогодення. За результатами проведеного опитування фахівців сфери управління персоналом, були визначені найбільш важливі компоненти в структурі професіографічного профілю працівника кадрової служби. Обґрунтовано та розширено психодіагностичний інструментарій для розроблення загальної професіограми та психограми. Відповідно до проведеного опитування визначені основні професійно-важливі якості (ПВЯ) та психофізіологічні показники працівників. Удосконалено та якісно доповнено психодіагностичний інструментарій дослідження, куди були включені як загально-наукові так і спеціальні методи. В дослідженні використані емпіричний і системний підходи, методи аналізу і синтезу, згідно з якими розроблення професіограми працівника, здійснювали із залученням безпосередніх суб'єктів ринку праці. Встановлено взаємозв'язок основних елементів діяльності працівників з виділенням специфічних факторів, що впливають на успішність діяльності компанії в умовах сьогодення, кризових явищ, що відбуваються у суспільстві внаслідок ситуації воєнного стану та перспектив роботи кадрових служб у воєнний період, який відрізняється своїми особливостями, відмінними від мирного життя, як у способах діяльності самих фахівців кадрових служб, так і конкретного контингенту претендентів на працевлаштування. За результатами опитування та аналізу експертних оцінок до найбільш важливих професіографічних характеристик фахівця сфери управління персоналом були віднесені: емоційна стабільність; емпатія, високий рівень розвиненості емоційного інтелекту (EQ); комунікабельність; здатність до аналітичного мислення; навички ведення переговорного процесу, високий рівень емоційно-вольової саморегуляції; ефективне управління часом; стресостійкість тощо. Розроблено професіограму та психограму працівника сфери управління персоналом, наведено структурну модель професіографічного профілю працівника. Дослідження виконане на базі міжнародної рекрутингової компанії з підбору і найму спеціалістів для IT-продуктових компаній та маркетингових агентств «PRO.people Recruitment Agency», що працюють як в Україні так і на світових ринках праці з надання послуг з рекрутингу для компаній Європи, Азії та США.

Ключові слова: професіограма; психограма; управління персоналом; професійно-важливі якості; професіографічний профіль, рекрутинг.

Формул: 3; рис.: 0, табл.: 0, бібл.: 9

Abstract: The modern labor market makes significant demands on the activities of employees in the field of personnel management. Professional competence and personal qualities in the activities of these employees are decisive in achieving the professional success of any institution, so they should be studied deeply and comprehensively. The article presents a comparative analysis of scientific approaches to the application of the method of professionography in psychological science, a retrospective of its foundation, development and comprehensive improvement in today's conditions. According to the results of a survey of specialists in the field of personnel management, the most important components in the structure of the professional profile of a personnel service employee were determined. The psychodiagnostic toolkit for the development of a general professional profile and psychographic profile has been substantiated and expanded. According to the conducted survey, the main professionally important qualities and psychophysiological indicators of employees were determined. The psychodiagnostic toolkit of the study was improved and qualitatively supplemented, which included both general scientific and special methods. Empirical and systematic approaches, methods of analysis and synthesis were used in the research, according to which the development of the employee's profession was carried out with the involvement of direct subjects of the labor market. The interrelation of the main elements of the employees' activities with the selection of specific factors affecting the success of the company's activities in today's conditions, crisis phenomena occurring in society as a result of the martial law situation, and

prospects for the work of personnel services in the post-war period, which is distinguished by its features, different from peaceful life, both in the methods of activity of personnel service specialists themselves, and of a specific contingent of applicants for employment. According to the results of the survey and analysis of expert evaluations, the most important professional characteristics of a personnel management specialist were: emotional stability; empathy, a high level of emotional intelligence (EQ); communication; analytical thinking ability; negotiation skills, high level of emotional and volitional self-regulation; effective time management; stress resistance, etc. A professional profile and a psychographic profile of an employee in the field of personnel management have been developed, and a structural model of the employee's professional profile has been provided. The research was carried out on the basis of the international recruiting company for the selection and hiring of specialists for IT product companies and marketing agencies "PRO.people Recruitment Agency", which works both in Ukraine and on the global labor markets to provide recruiting services for companies in Europe, Asia and USA.

Keywords: professional profile; psychogram; HR management; professionally important qualities; professional profile, recruiting.

Formulas: 3; fig.: 0, tab.: 0, bibl.: 9

Постановка проблеми. Проблема комплектування будь-якої організаційної структури висококваліфікованими кадрами виступає запорукою професійного успіху компанії на ринку праці. Визначальна роль у цій діяльності лягає тягарем відповідальності на працівників кадрових органів. Аналіз наукових досліджень з питань діяльності служб управління персоналом дає нам підстави стверджувати, що сам процес підбору і розстановки кадрів українських компаній у порівнянні із закордонними має певні відмінності (Птуха, 2021).

В умовах сучасного періоду розвитку ринку праці відбулися значні соціально-економічні перетворення, які торкнулися практично всіх сфер суспільного життя. Відповідно змінилися й вимоги та професійні стандарти, що висуваються до працівників сфери управління персоналом. Свій негативний внесок у ці процеси внесли соціально-економічні потрясіння пов'язані з глобальними економічними кризами, наслідків пандемії COVID-19, та воєнним вторгненням «рф» на територію України, що значно вплинуло на демографічні процеси, призвело до відтоку висококваліфікованих кадрів тощо.

З розвитком технічного прогресу докорінно змінилися вимоги до фахової підготовки самих фахівців кадрового менеджменту. За цих умов виникає необхідність подолання значної кількості протиріч, найбільш вагомими серед яких є ті, що заважають активному наповненню організацій та підприємств висококваліфікованими кадрами, здатними забезпечувати високий рівень їх розвитку,

поповнення їх високопрофесійними компетентними фахівцями. Вирішення цього завдання лягає в першу чергу на плечі працівників сфери управління персоналом.

Професіографічний аналіз діяльності працівників у сфері управління людськими ресурсами (HR) є важливим інструментом для розуміння вимог і характеристик цієї професії. Метод професіографії включає в себе аналіз різноманітних аспектів діяльності спеціалістів, таких як функціональні обов'язки, вимоги до компетенцій, навичок, кваліфікації фахівця та характеристики робочого середовища.

У процесі професійної діяльності менеджерам по роботі з персоналом доводиться виконувати багатопрофільні завдання пов'язані з підбором персоналу на вакантні посади (пошук, рекрутування, оцінка відповідності кандидатів); приймати участь у розробці програм з навчання та підвищення кваліфікації кадрів, здійснювати забезпечення первинного адаптаційного входження працівників й формування мотиваційної політики організації; ведення кадрового діловодства від прийняття на роботу і аж до завершення кар'єри при досягненні пенсійного віку працівника та ін.

Актуальність та недостатня унормованість зазначених проблем і стали вирішальними при формуванні завдань нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення сучасних теоретичних концепцій психології праці дозволило зробити висновок, що дослідження ефективності професійної діяльності має ґрунтуватися не лише на

виявленні й зіставленні особистісних характеристик конкретного суб'єкта праці з існуючою моделлю професії, яка включає як основні професійно важливі якості та мотиви діяльності, що дозволяють досягати професіоналізму, так і вивчення психологічних якостей, що негативно впливають на ефективність професійної діяльності (Пархоменко, 2016).

Для вирішення цього питання найкраще застосовувати професіографічний підхід до вивчення особливостей діяльності працівників, який ґрунтується на застосуванні комплексу методів: аналіз документації, експертна оцінка, бесіда, спостереження та професіографія (Птуха, 2021).

Проблемам висвітлення змісту поняття «професіограма» присвячені праці Е. Зеера, А. Мазоліна, М. Макаренка, М. Корольчука, С. Миронця, Є. Іванової, Р. Мітельмана та ін. Водночас у науковій літературі недостатньо розкрито проблему теоретичних засад укладання професіограми менеджерів управління персоналом, що й обумовлює актуальність цієї статті.

Теоретичний аналіз наукових розвідок з вивчення психологічних аспектів професійної діяльності показав, що загально-теоретичні аспекти даної проблеми наведені у наукових дослідженнях Б. Ананьєва, С. Бочарової, О. Леонтьєва, Б. Ломова, С. Рубінштейна, В. Шадрікова, Є. Іванової, М. Корольчука, О. Кокуна, К. Кушніренко, І. Птухи та ін. Професіографічний підхід до аналізу професійної діяльності широко застосовувався у працях К. Абульханової-Славської, А. Деркача, Є. Клімова, В. Пономаренка (Миронець, 2012).

Проведене теоретичне дослідження показало, що однією з найголовніших здібностей людини є здатність її до діяльності. Категорія діяльності визначається у педагогічній, психологічній, філософській, економічній та інших науках. У психологічній літературі найчастіше це поняття розглядається як активна взаємодія з навколишньою дійсністю, під час якої жива істота виступає як суб'єкт, що

цілеспрямовано впливає на об'єкт і задовольняє в такий спосіб свої потреби (Птуха, 2021).

Як показали дослідження Б. Ананьєва, С. Рубінштейна, Б. Теплової, Ю. Трофімова, М. Корольчука, С. Миронця, І. Сингаївської та ін. при вивченні професійної діяльності доцільно використовувати системний підхід, який передбачає: по-перше, визначення ступеня активності окремих аналізаторів; по-друге, вивчення перебігу перцептивних, мнемічних та інтелектуальних процесів; по-третє, виявлення психологічної структури діяльності в цілому (Миронець, 2012; Сингаївська, 2019).

Поряд із цим необхідно виявити найскладніші особливості професійної діяльності, етапи роботи, що загрожують зривами й помилками в діяльності. Також психологічне вивчення професійної діяльності спрямоване на виявлення вимог, запропонованих цією діяльністю до психічних процесів та психологічних якостей, необхідних для оволодіння конкретною спеціальністю в найбільш короткий термін й забезпечити подальшу ефективну діяльність працівника.

Аналізуючи проблему співвідношення діяльності і психіки, Б. Ломов довів, що будь-яка діяльність має зовнішню і внутрішню сторони, які детермінують між собою в єдиному цілісному процесі діяльності. За таких умов завдання психологічного вивчення діяльності полягає в дослідженні системи її теоретичних засад, розкритті того, як в процесі цілеспрямованої активності особистості відбувається практичне перетворення об'єктивного світу, аналізові механізму психічної регуляції діяльності, та як в процесі діяльності змінюється сама людина, як діяльність впливає на розвиток можливостей людини й на завершення її природи і як сама діяльність приймає індивідуальний характер в професії (Пархоменко, 2016).

У більшості наявних досліджень мало уваги приділяється сучасному стану використання професіограм у загальних стратегіях кадрового розвитку

підприємницьких структур. Нажаль, практично відсутні розробки професіограм із застосуванням новітніх методів та програм професіографії. По суті, більшість вітчизняних дослідників висувають пропозиції щодо поширених кадрових прийомів, які використовувалися ще за часі пострадянської доби.

Поверхово представлено в останніх наукових дослідженнях застосування оригінальних кадрових прийомів з підбору та розстановки кадрів із застосуванням новітніх інформаційних розробок та програм. Як показує практика, це часто призводить до зниження конкурентоспроможності компаній, неякісного підбору персоналу та формування кадрової політики в організаціях, відповідно зниження їх конкурентних можливостей.

Формулювання цілей статті.

Метою статті є виявлення можливостей для використання професіограм, як комплексу норм і вимог професії до видів професійної діяльності та якостей особистості фахівця, що дають йому змогу ефективно виконувати свої професійні обов'язки, відповідати вимогам професії, отримувати необхідний для суспільства продукт і водночас створюють умови для розвитку особистості самого працівника в професії, створюють комфортні умови його адаптації до професійної діяльності в ринкових умовах.

Методологічною основою дослідження є емпіричний і системний підходи, методи аналізу та синтезу, згідно з якими проаналізовані наукові погляди на розробку професіограм, їх основних елементів та виокремлені специфічні чинники, що можуть бути використані для розробки професіограми працівника сфери управління персоналом.

Методи дослідження. При розробці загальної професіограми працівника сфери управління персоналом ми використовували методи аналізу, синтезу та системний підхід. Для перевірки процедури формування найбільш значимих професійно важливих якостей застосовано

метод експертних оцінок та метод аналізу ієрархій (Сааті, 1989).

Метод аналізу надав нам можливість для виявлення місця професіограм у безпосередній практичній роботі з підбору кадрів. Завдяки синтезу нам вдалося віднайти взаємозв'язок між використанням професіограм і можливим успіхом формування кадрового потенціалу організації.

Інформаційну базу дослідження становлять результати аналізу публікацій з обраної теми, власний десятилітній досвід роботи авторки в підрозділах рекрутингу, відгуки роботодавців, діалоги з експертами та дослідження успішності роботи працівників, за результатами їх працевлаштування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес управління будь-якою організацією передбачає в своїй основі якісний підбір і розстановку кадрів відповідно до мети і цілей діяльності організації. Попри те, що зазначена сфера діяльності є настільки ваговою для суспільства, самостійна галузь «управління» утворилась відносно недавно. Завдячуючи науковій праці Ф. Тейлора «Менеджмент» або «Управління фабрикою» (1911) вперше було виокремлене поняття управління праці та були виділені його основні принципи.

Термін «професіографія» походить від лат. «profession» - постійний фах, джерело існування та грец. «γρῆ» – пишу (Кушніренко, 1997). Дане поняття містить у собі проведення професіографічного дослідження, результатом якого стає професіограма. Сутність професіографії визначена в самому терміні, тобто це описово-технічна характеристика видів професійної діяльності. Проблема професійного психологічного відбору висуває на перший план реалізацію одного з його основних завдань, а саме – вивчення діяльності з огляду на вимоги, що висуваються даною діяльністю до особистісних якостей, психологічних здібностей, психофізіологічних можливостей людини та ін. (Пархоменко, 2016).

Сьогодні існує багато методів, що використовують для професіографічного аналізу, водночас більшість із них можемо поділити на п'ять категорій: самозвіт, спостереження, аналіз документів, інтерв'ю, опитування.

Згідно Державного класифікатора професій ДК 003:2010 код: 1477.1 «Менеджер (управитель) з підбору, забезпечення та використання персоналу».

До основних завдань та обов'язків належать: організує роботу із забезпечення персоналом відповідно до загальних цілей розвитку підприємства, установи, організації та конкретних напрямків кадрової політики з метою найефективнішого використання, оновлення та поповнення персоналу. Забезпечує роботу з укомплектування підприємства, установи, організації працівниками потрібних професій, спеціальностей згідно з кваліфікаційними рівнями і профілем отриманої ними підготовки та діловими якостями з урахуванням можливостей максимальної реалізації трудового потенціалу кожного працівника.

Безпосередньо бере участь у розробленні бізнес-планів у частині забезпечення трудовими ресурсами з урахуванням перспектив розвитку підприємства, установи, організації, змін у складі працівників через впровадження нової техніки і технології. Вивчає ринок праці з метою визначення можливих джерел забезпечення потрібними кадрами. Організує роботу з проведення досліджень, прогнозування та визначення потреби в кадрах на підставі планів економічного і соціального розвитку підприємства.

Розроблює та реалізує комплекс програм щодо роботи з персоналом із питань найму, звільнення, переводу робітників, залучення та закріплення працівників з урахуванням перспектив їх професійного захисту та розширення самостійності у сучасних економічних

умовах. Інформує та консультує керівників різних рівнів з питань організації управління персоналом. Очолює роботу з організації навчання персоналу, підготовки та підвищення кваліфікації, а також мотивації ділової кар'єри працівників.

Організує роботу з проведення оцінки результатів трудової діяльності працюючих, атестацій, конкурсів на заміщення вакантних посад. Забезпечує створення нормативно-методичної бази управління персоналом та практичне впровадження методичних і нормативних розробок. Організує розроблення та вжиття заходів щодо удосконалення управління персоналом, контролює виконання керівниками підрозділів постанов, наказів та розпоряджень з питань роботи з кадрами. Бере участь у плануванні соціального розвитку колективу, вирішенні трудових спорів та конфліктів.

Контролює додержання трудового законодавства у роботі з персоналом. Забезпечує постійне вдосконалення процесів управління персоналом на основі впровадження соціально-економічних та соціально-психологічних методів управління, передових технологій кадрової роботи, створення та ведення банку даних персоналу, стандартизації та уніфікації кадрової документації, застосування засобів обчислювальної та оргтехніки, комунікацій та зв'язку. Організує проведення табельного обліку, складання і виконання графіків відпусток, контролює стан трудової дисципліни і дотримання працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку. Забезпечує складання встановленої звітності з обліку особистого складу та роботи з персоналом¹.

Повинен знати: законодавчі та нормативно-правові акти, методичні матеріали, які регламентують діяльність підприємства, установи, організації з управління персоналом, цілі, стратегію розвитку та бізнес-план підприємства; трудове законодавство, основи ринкової економіки, підприємництва та ведення

¹ Менеджер (управитель) з персоналу
<https://jobs.ua/dkhp/articles-31>

бізнесу; кон'юктуру ринку праці та освітніх послуг; методика планування і прогнозування потреб персоналу; методи аналізу кількісного і якісного складу працюючих; сучасні концепції управління персоналом; систему стандартів з праці, трудових і соціальних нормативів; основи технології виробництва та перспективи розвитку, структуру управління та кадровий склад; основи соціології та психології праці; етику ділового спілкування; передові технології кадрової роботи, стандарти та уніфіковані форми кадрової документації; методи оброблення інформації із застосуванням сучасних технічних засобів комунікації та зв'язку, обчислювальної техніки; правила та норми охорони праці, пожежної безпеки та виробничої санітарії.

Кваліфікаційні вимоги до працівника: Повна вища освіта напряму підготовки «Менеджмент» (магістр, спеціаліст) без вимог до стажу роботи або повна вища освіта (спеціаліст, магістр), стаж роботи за фахом – не менше 2-х років та післядипломна освіта за напрямом «Менеджмент».

У ході розробки професіограми особливого значення набувають виявлення і всебічний аналіз професійно-важливих якостей фахівця, які дозволяють здійснити диференціацію людей за ефективністю праці і впродовж усієї професійної діяльності залишаються відносно стійкими, стабільними і такими, що погано піддаються формуванню (тренуванню). Недостатній розвиток ПВЯ у фахівця не вдається повною мірою компенсувати іншими, більш розвиненими психологічними якостями.

Також при складанні професіограми застосовується аналіз відповідної документації, цілеспрямовані бесіди з кваліфікованими фахівцями (експертами), спостереження за професійною діяльністю успішних працівників та ін.

Задача кадрового забезпечення, пошук кваліфікованих фахівців є одним з найскладніших завдань для будь-якого керівника чи менеджера з персоналу. Для побудови та функціонування компанії з

підбору кадрів (рекрутингу) необхідні такі спеціалісти:

HR-менеджер – багатофункціональна позиція в HR-департаменті (управлінні), яка включає в себе різноманітні ролі по роботі з персоналом організації в любых комбінаціях.

Рекрутер (Recruiter) – спеціаліст, чия діяльність спрямована на якісний підбір персоналу для компанії, в якій він працює, або ж для компаній-клієнтів, якщо він представляє рекрутингову агенцію.

Рекрутер – ресечер – спеціаліст, який здійснює відбір кандидатів, а їх супровід тільки для входження в посаду.

IT рекрутер – «оскільки сфера технічна, то й при пошуку (підборі) таких спеціалістів необхідні певні технічні знання.

Рекрутер-ресечер (фрилансер) – спеціаліст, який здійснює відбір кандидатів тільки до «входження», тобто формального працевлаштування.

HR – Director (HRD) – це топ – менеджер, який реалізує, підтримує і розвиває стратегію компанії, у своїй діяльності застосовує тактичні кроки в управлінні персоналом.

CEO – головний виконавчий директор (англ. Chief executive officer, CEO) найвища виконавча посада у компанії, організації або агенції.

Employer Brand Manager – усе частіше в Україні можемо зустріти вакансію (Employer Brand Manager), спеціаліст, що відповідає за формування внутрішнього і зовнішнього бренду компанії роботодавця.

Івент-менеджер – організатор заходів, як то (конференції, корпоративні свята), а також і менш масштабних (meet уроб, тимблдінгів тощо).

Івент-менеджер має мати такі розвинені якості, як комунікабельність, лабільність (швидко реагувати на зміни й використовувати свій креативний потенціал, мати розвинене аналітичне мислення, високий рівень EQ).

– *бізнес-аналітик* – спеціаліст, що досліджує бізнес-клієнтів, щоб знайти найкращі рішення для автоматизації бізнес-

процесів, і відповідно формує завдання для розробників;

– менеджер проекту – спеціаліст, який очолює робочий процес та керує командою, визначає пріоритети, ставить завдання, контролює їх виконання та вирішує оперативні питання (Борисова, 2024).

Для визначення найбільш значущих ПВЯ із зазначеної категорії фахівців, нами було застосовано метод аналізу ієрархій, який застосовується при прийнятті управлінського рішення, у нашому випадку вибір претендентів до заміщення посад в рекрутинговій агенції з підбору спеціалістів для ІТ-продуктових компаній та маркетингових агентств «PRO.people Recruitment Agency».

Оскільки ми не зустрічали в науковій літературі опису застосування зазначеного методу в системі підбору кадрів, вважаємо за доцільне навести загальний принцип його застосування в розробці професіограми та психограми фахівця сфери управління персоналом.

Нехай особі, що приймає рішення (далі – ОПР), необхідно обрати співробітника в компанію за резюме з

множини кандидатів на вакансію (альтернатив) $A = \{a_1, a_2, \dots, a_n\}$, керуючись при цьому множиною критеріїв $K = \{k_1, k_2, \dots, k_m\}$, що характеризують особистісні та професійні якості майбутніх працівників компанії. При цьому ОПР може керуватися, наприклад, такими критеріями оцінювання резюме кандидатів, як: k_1 – вік, k_2 – досвід роботи, k_3 – освіта, k_4 – практичні навички, k_5 – участь в проєктах, k_6 – заробітна платня ($m=1, \dots, 6$). В цьому випадку для визначення найкращого кандидата на вакансію з множини A доцільно застосовувати метод аналізу ієрархій або метод аналітичних мереж.

При цьому для розв'язування цієї задачі залучаються експерти з кадрового забезпечення компанії, які здійснюють порівняння і оцінювання як критеріїв між собою, так і альтернатив у відповідності до критеріїв, використовуючи шкалу Т. Сааті (1979).

Розглянемо трирівневу ієрархію, що включає мету, критерії та альтернативи. Припустимо, що критерії залежать один від одного. Подання такої ієрархії за допомогою суперматриці має вигляд:

$$W = \begin{vmatrix} 0 & 0 & 0 \\ X & Y & 0 \\ 0 & Z & I \end{vmatrix}, \quad (1)$$

де X – вектор пріоритетів критеріїв щодо мети, Y – матриця власних векторів, що характеризують залежності між критеріями, і Z – матриця власних векторів альтернатив за критеріями.

Матриця W – стохастична за стовпцями, оскільки отримана шляхом зважування матриць-блоків, відповідних взаємодій між рівнями ієрархії. Якщо

матрицю W піднести до k -го ступеня, одержимо матрицю, яка відображає домінування переваги уздовж шляхів (маршрутів) довжиною k :

$$W^k = \begin{vmatrix} 0 & 0 & 0 \\ Y^{k-1}X & Y^k & 0 \\ Z \sum_{i=0}^{k-2} Y^i X & Z \sum_{i=0}^{k-1} Y^i & I \end{vmatrix} \quad (2)$$

Остаточні рішення елементів ієрархії дає границя $\lim_{n \rightarrow \infty} W^k$, яка у даному випадку має вигляд:

$$W^k = \begin{vmatrix} 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 \\ Z(I - Y)^{-1}X & Z(I - Y)^{-1} & I \end{vmatrix} \quad (3)$$

Зауважимо, якщо $Y = 0$, тобто, критерії не залежать один від одного, ваги альтернатив обчислюються як ZX , що відповідає результату адитивної згортки на ієрархії.

Коли матриця Y містить значення, близькі до нуля, адитивна згортка дає гарне наближення граничних пріоритетів й ієрархічна композиція залишається в силі. Тільки в тих випадках, коли матриця Y істотно відрізняється від нульової матриці, потрібно застосовувати суперматричне вирішення проблеми. У загальному випадку, якщо між критеріями немає сильних залежностей, адитивна модель дає адекватну оцінку пріоритетів в ієрархії.

Якщо критерії залежать один від одного, слід застосовувати мережеве представлення задачі. Використання моделі адитивної ієрархічної композиції в такому випадку можливо тільки після перегляду множини критеріїв з метою забезпечення їх взаємної незалежності (Миронець, 2012).

Для формування психологічного профілю працівника сфери управління персоналом ми використали опитувальник О. Ліпмана, та метод експертних оцінок.

За результатами опитування та аналізу експертних оцінок до найбільш важливих професіографічних характеристик профілю фахівця сфери управління персоналом були віднесені:

1. Емоційна стабільність: працівник управління персоналом має бути емоційно стійким, здатним контролювати свої емоції у стресових ситуаціях та підтримувати спокій у складних обставинах .

2. Емпатія: Якість є ключовою для працівників HR, оскільки вони повинні вміти співчувати та розуміти почуття інших людей, що допомагає їм ефективно взаємодіяти з колегами та співробітниками.

3. Комунікабельність. Здатність ефективно комунікувати є важливою для працівників управління персоналом, оскільки вони взаємодіють і різними людьми, включаючи керівництво, співробітників та кандидатів на роботу.

4. Розвинене аналітичне мислення: Працівники сфери управління персоналом повинні мати здатність до всебічного

аналізу інформації, прийняття обґрунтованих рішень та розв'язання проблем, пов'язаних з управлінням персоналом.

5. Ефективне управління часом. (тайм-менеджмент): Управління людськими ресурсами здебільшого супроводжується багатозадачністю та високим тиском, тому працівники сфери управління персоналом повинні мати навички ефективного управління часом та планування своєї діяльності для успішного виконання поставлених завдань.

6. Стресостійкість: здатність ефективно працювати під час стресу є важливою для працівників сфери управління персоналом, оскільки їхня робота відноситься до соціономічного класу професій, вони постійно зустрічаються зі стресовими ситуаціями та конфліктами у своїй діяльності (Борисова, 2024).

Перспективою подальших наукових досліджень передбачається розроблення та апробація Психологічної тренінгової програми розвитку професійно-важливих якостей працівників сфери управління персоналу.

Висновки. Результати проведених нами досліджень, а також застосування таких методів як системний підхід, метод аналізу ієрархій (Сааті, 1997), дали нам змогу дійти таких висновків:

Сучасний ринок праці демонструє активне зростання вартості професійного капіталу фахівців за умови відповідності його професійних компетенцій та особистісних якостей, що максимальною мірою забезпечують його готовність до виконання професійної діяльності. Досягнення вказаного рівня сприяє правильно сформована професіограма фахівця, в якій мають бути чітко окреслені вимоги до якостей, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності; особисті інтереси та схильності, а також якості що перешкоджають успішній діяльності. Важливо враховувати показання та протипоказання стосовно до актуального стану здоров'я фахівця щодо

здійснення професійної діяльності саму у сфері управління персоналом.

У ході дослідження було вдосконалено та якісно доповнено психодіагностичний інструментарій для вивчення професіографічного профілю фахівців сфери управління персоналом, куди були включені як загально-наукові, так і спеціальні методи.

Література:

1. Державний класифікатор професій ДК 003:2010 (2010) <https://dovidnyk.in.ua/directories/profesii/id/1477.1>.
2. Борисова, М.М. (2024) Професіографічний аналіз особливостей діяльності працівників сфери управління персоналом. Вісник Національного університету оборони України. 1 (77). 26–38.
3. Кушніренко, К.О. (1997) Концептуальна модель психологічних особливостей професіографії діяльності спеціалістів банківської сфери. Вчені записки Університету «КРОК». Київ. Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 48 (4).
4. Карпіловська, С.Я., Мітельман, Р.Й., Синявський, В.В., Ткаченко, О.М., Федоришин, Б.О. & Яцишин О.О. (1997) Основи професіографії: навчальний посібник. Київ. Міжрегіональна Академія управління персоналом.
5. Пархоменко, О.О. (2013) Професіографічні особливості діяльності військових фахівців з охорони особливо важливих державних об'єктів. Вісник національного університету оборони України. Київ. №6. 272–278.
6. Птуха, І.С. (2021) Психологічний відбір менеджерів у міжнародні торговельні компанії. [Дис...канд. психол. наук, Державний торговельно-економічний університет]. Репозитарій ДТЕУ: <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=44922&uk>
7. Наказ Міністерства промислової політики України від 22.03.2007 р. №120. Довідник кваліфікаційних характеристик (2012) Вип. 42 Ч. 1. Керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці. код: 1477.1 «Менеджер (управитель)» <https://ips.ligazakon.net/document/FIN31309>.
8. Миронець, С.М. (2012) Застосування методу аналізу ієрархій в системі заходів психологічного забезпечення фахівців ризиконебезпечних професій. Вісник Чернігівського національного університету. Т. 2. Вип. 105. ЧНПУ ім. Т.Г. Шевченка. Чернігів : ЧНПУ, 3–8.
9. Сингаївська, І. В., & Федорець, С. Б. (2019) Організаційно-психологічні чинники, що впливають на управлінську ефективність: уявлення працівників. *Правничий вісник Університету «КРОК»*. Київ: Вищий навчальний заклад «Університет економіки та права «КРОК». Вип. 35. 2019. 148–157.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у тому, що вперше, в розробці професіограми працівника сфери управління було застосовано метод аналізу ієрархій Т. Сааті (1979) для вибору раціонального варіанту рішень при формуванні моделі психологічного профілю працівника сфери управління персоналом та її застосуванні у відборі кадрів.

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОГРАМИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ЗДОРОВ'Я ПРАЦІВНИКІВ ІТ-КОМПАНІЇ

Лілія Перція¹

¹Клінічний психолог, аспірантка кафедри психології, Державний торговельно-економічний університет, м. Київ, Україна, e-mail: liyapertsiya@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6095-625X>

JUSTIFICATION OF THE PSYCHOLOGICAL OCCUPATIONAL HEALTH CARE PROGRAM OF IT COMPANY EMPLOYEES

Liliya Pertsia¹

¹Clinical psychologist. Postgraduate student of the Department of Psychology, State University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: liyapertsiya@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-6095-625x>

Анотація. У статті представлені результати ретроспективного аналізу наукових підходів до розв'язання проблем психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників організації, з'ясовано стан розробленості проблеми у працівників ІТ-сфери. Здійснено уточнення термінів і понять в межах наукового дослідження, наведена їх неоднозначність та певні розбіжності застосування у законодавчій та нормативній базі. За результатами аналізу доведено, що існує потреба у розробці Програми психологічного забезпечення професійного здоров'я для працівників ІТ-компаній (далі Програма), представлено її зміст та методичні рекомендації щодо особливостей її застосування в системі заходів психологічного забезпечення даної категорії працівників. Побудова Програми базувалася на принципах формування здорової та продуктивної робочої атмосфери членів команд, сприяння збереженню здоров'я та добробуту співробітників, серед яких до першочергових завдань ми відносимо: зменшення ризику виникнення професійних захворювань, покращення якості життя в онтогенезі та професіогенезі, покращення продуктивності праці, зниження відсотків втрат робочого часу, формування позитивного іміджу компанії, створення здорового та успішного робочого середовища для працівників ІТ. Формування Програми здійснювалися на підставі узагальнення передового досвіду найбільш успішних компаній, аналізу психологічних особливостей діяльності працівників, за результатами констатувальної частини дослідження та висновків експертів. Такий підхід дозволив сформуувати найбільш значущі блоки Програми та здійснити їх змістовне наповнення, що знайшло своє відображення в Концептуальній моделі Програми, яка представлена відповідними блоками, а саме: оцінка потреб та узагальнення актуальних станів працівників; розробка стратегії власне самої програми; 3. навчання та освіта; розроблення змістовних теоретичних та тренінгових модулів самої програми; створення підтримувальної культури. розроблення методичних рекомендацій керівництву та менеджерам компанії щодо впровадження та застосування Програми; впровадження робочих стандартів. створення комфортних умов щодо підтримки і збереження професійного здоров'я працівників компанії; психологічна підтримка виходила із потреб реалізації запитів членів команд на додаткове психологічне консультування, психологічний супровід та при необхідності переадресації до вузькопрофільних фахівців з питань здоров'я особистості працівника; стимулювання самодопомоги. забезпечення вільного доступу працівників до різноманітних ресурсів і матеріалів щодо самодопомоги. сприянні формуванню свідомого ставлення до підтримки і збереження власного здоров'я; моніторинг та оцінка результатів є обов'язковою умовою для визначення метрик та об'єктивного стану ментального добробуту працівників ІТ-компаній. Були встановлені переваги впровадження Програми в систему діяльності керівництва ІТ-компаній, серед найбільш значущих було виокремлено: покращення добробуту працівників; підвищення продуктивності праці; зниження витрат; збереження кадрового потенціалу та підвищення репутації компанії на ринку праці.

Ключові слова: професійне здоров'я, професійний стрес, професійне благополуччя, професійне довголіття, психічне та фізичне здоров'я, психологічне забезпечення діяльності, фахівці ІТ-сфери.

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

Abstract. The article presents the results of a retrospective analysis of scientific approaches to solving the problems of psychological support of the professional health of employees of organizations, the state of development of the problem among IT workers is clarified. Terms and concepts within the scope of scientific research have been clarified, their ambiguity and certain discrepancies in their application in the legislative and regulatory framework have been indicated. Based on the results of the analysis, it was proved that there is a need to develop a Program for psychological support of professional health for employees of IT companies (hereinafter the Program), its content and methodical recommendations are presented regarding the features of its application in the system of psychological support measures

for this category of employees. The construction of the Program was based on the principles of creating a healthy and productive working atmosphere for team members, promoting the preservation of the health and well-being of employees, among which we include the following priority tasks: reducing the risk of occupational diseases, improving the quality of life in ontogenesis and professionogenesis, improving work productivity, reducing the percentage of losses working hours, forming a positive image of the company, creating a healthy and successful working environment for IT employees. The formation of the Program was carried out on the basis of the generalization of the best experience of the most successful companies, the analysis of the psychological characteristics of the employees and the results of the ascertaining part of the research and the conclusions of experts. This approach made it possible to form the most significant blocks of the Program and carry out their content, which was reflected in the Conceptual Model of the Program, which is represented by the corresponding blocks, namely: Assessment of needs and generalization of current conditions of employees; Development of the strategy of the Program itself; Training and education, Development of meaningful theoretical and training modules of the program itself; Creating a supportive culture, Development of methodological recommendations for the management and managers of the company regarding the implementation and application of the Program; Implementation of work standards, Creating comfortable conditions for maintaining and preserving the professional health of the company's employees; Psychological support was based on the need to implement team members' requests for additional psychological counseling, psychological support and, if necessary, referral to narrow-profile specialists on the employee's personal health; Stimulation of self-help, Providing employees with free access to a variety of self-help resources and materials. Contribute to the formation of a conscious attitude to the maintenance and preservation of one's own health. 8. Monitoring and evaluation of results is a prerequisite for determining metrics and the objective state of mental well-being of employees of IT companies. The advantages of implementing the Program into the management system of IT companies were identified, among the most significant were: improvement of employee well-being; increasing labor productivity; cost reduction; preservation of personnel potential and improvement of the company's reputation on the labor market.

Keywords: professional health, professional stress, professional well-being, professional longevity, mental and physical health, psychological support of activity, IT specialists.

Formulas: 0; fig.: 1, tab.: 0, bibl.: 12

Постановка проблеми. Однією із актуальних проблем психологічної науки залишається проблема особистості і можливості її реалізації в професіогенезі, зокрема збереження здоров'я професіонала. Складність і неоднозначність наукових підходів до розв'язання зазначеної проблеми обумовлена її міждисциплінарним характером.

По-перше, ця проблема пов'язана із вивченням професіоналізації, професійного й особистісного розвитку індивіда й передбачає виявлення психологічних особливостей його життєдіяльності в залежності від типу професійної залученості й особливостей самого процесу професіоналізації.

По друге, необхідність звернення до канонів дослідження особистості в цілісному контексті її життєдіяльності обумовлені тим, що винятково професійною діяльністю життя людини не обмежується.

По-третє, не дивлячись, на те, що психологія здоров'я, являючись самостійною галуззю науки, що активно розвивається, як окремий напрям психології, все ж на даному етапі не в змозі

запропонувати всебічних методологічних основ для розробки узагальненої концепції особистісного здоров'я професіонала.

Актуальність та значимість дослідження даної проблеми визначається також якісними перетвореннями в системі «людина-професія-суспільство» на етапі соціально-економічних змін в сучасному соціумі, що викликані цілою низкою потрясінь, до яких ми можемо віднести зміну вектору України, як незалежної держави на стандарти Євросоюзу, соціально-економічні кризи, що відбулися у світі й Україні за останні десятиліття, включаючи епідемію «COVID 19», десятилітня війна «рф» проти України, особливо її активної фази після масштабного вторгнення 24 лютого 2022 року.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні в науці існує чітке розуміння того, що профілактика несприятливих станів і розробка заходів з оптимізації рівня працездатності суб'єкта діяльності буде мати ефективний характер, якщо систематично створювати умови для розвитку сильних сторін, здатностей людей і соціальних спільнот. Водночас наукових досліджень, які були б

спрямовані на «здоров'я здорової людини», а саме профілактики професійних захворювань, значно менше. Проведений аналіз дає нам змогу констатувати, що активно ці питання почали досліджуватися науковцями сучасної доби, їх значно менше, чим досліджень, що вивчають негативні феномени професійної діяльності, професійні деформації, прояву професійних деструкції тощо.

Науковим розвідкам з питань дослідження та розв'язання проблем професійного здоров'я фахівців різних сфер діяльності присвячені праці науковців: М. Авраменко, 2023; S. Boltivets, 2021; E. Blackburn & E. EpeI, 2017; O. Войтенко & С. Миронець, 2022; В. Гранд, 2012; Т. Дзюба, 2023; А. Земба, 2012; Л. Карамушка, 2022, 2023; О. Кокун, 2022; Р. Березовська, 2012; В. Корольчук & М. Корольчук, 2008, 2022; І. Жданова, 2012; В. Приходько, 2014; І. Сингаївська, 2022; Н. Сидорчук & М. Тригубчук, 2023 та ін.

Серед низки наукових розвідок з проблем професійного здоров'я, першочергове місце займають дослідження у сфері оборонного комплексу І. Приходько, 2013 – фахівці Національної гвардії України; В. Корольчук, & С. Миронець, 2007 – фахівці Державної Служби з питань надзвичайних ситуацій; В. Лефтеров, 2008 – фахівці Міністерства Внутрішніх Справ України; В. Осьодло & О. Кокун – військовослужбовців Збройних Сил України. Також вагомий внесок у розв'язання зазначеної нами наукової проблеми внесли: Л. Карамушка & О. Креденцер, 2008, 2022, 2023 – дослідження професійного здоров'я персоналу організацій та закладів вищої освіти; І. Сингаївська, 2022 – дослідження професійного здоров'я у фахівців засобів масової інформації; М. Авраменко & К. Кушніренко, 2017, 2023 – працівників бізнесу та банківської справи та ін. Водночас цілісного наукового підходу саме до розв'язання проблеми психологічного забезпечення

професійного здоров'я працівників ІТ-сфери, нами не виявлено.

Залишаються невирішеними питання цілісної державної системи забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-сфери в державних установах, які значно програють в конкуренції бізнес-компаніям та холдингам.

Недостатньо розроблені питання вдосконалення ергономіки робочих місць фахівців для запобігання травмам та хронічним захворюванням, пов'язаним з довготривалим перебуванням за комп'ютером. Формування цілісної системи формування культури безпеки особистості та здорового способу життя. Забезпечення підтримки та доступу до психологічних послуг для працівників, які стикаються зі стресами та іншими психічними проблемами. Формування ортобіюзу та мотивації працівників до здорового способу життя, свідомої турботи про власне здоров'я.

Деякі дослідники до основних, що визначають здоров'я людини – професіонала відносять: спосіб життя, анатомо-фізіологічні особливості людини, генетичну спадковість, зовнішнє середовище, природно-кліматичні умови існування та роль державної системи охорони здоров'я. Дослідження, які були проведені науковцями США засвідчили вплив певних чинників на здоров'я людини. До них належать – спосіб життя (51,2%); автономно-фізіологічні особливості організму людини та спадковість (20,5%); зовнішнє середовище та природно-кліматичні умови (19,9%); розвиненість державної системи охорони здоров'я (8,5%) (Bakker, A. & Derks, D., 2010).

Концепція турботи про психічне здоров'я в командах вже належить до екзотичних особливостей мультинаціональних компаній. У наш час, навіть невеликі бренди беруть на себе відповідальність за добробут своїх працівників, у тому числі за їх психологічний комфорт. Щоб зрозуміти наскільки це важливо, наведемо результати опитування Mind Share

Partners: близько 60% опитаних фахівців мали симптоми психологічних проблем протягом року, що передувало проведенню дослідження; понад 20% респондентів залишили попередню посаду з міркувань психічного здоров'я; 61% респондентів визнали, що психічне здоров'я вплинуло на їхню продуктивність; 37% опитаних пов'язують погіршення психологічного стану з впливом робочого середовища; 86% респондентів заявили, що для них важливо, щоб корпоративна культура містила заходи з підтримки ментального здоров'я (Сидорчук & Тригубчук, 2023).

Отже зазначені проблемні питання, на наш погляд, потребують більш глибокого системного вивчення, аналізу та розробки дієвих інструментів для їх розв'язання.

Формулювання цілей статті.

Основною метою нашого дослідження ми визначили проведення ретроспективного аналізу та порівняння наукових підходів до розв'язання задекларованої проблеми дослідження, – розроблення Програми психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-компаній (далі Програма), яка має базуватися на принципах побудови здорової та продуктивної робочої атмосфери членів команд, сприяти збереженню здоров'я та добробуту співробітників, серед яких до першочергових завдань ми відносимо: зменшення ризику виникнення захворювань, покращення якості життя в онтогенезі та професіогенезі, покращення продуктивності праці, зниження відсотків втрат робочого часу, формування позитивного іміджу компанії, створення більш здорового та успішного робочого середовища для працівників ІТ, що сприятиме загальному покращенню якості життя та професійної ефективності.

Саме для реалізації мети і цілей нашого дослідження нами розроблено Концептуальну модель Програми та схарактеризовані методичні рекомендації щодо її впровадження в систему діяльності працівників ІТ-сфери.

Виклад основного матеріалу дослідження. Точність і ясність у термінології будь якого наукового дослідження мають вирішальне значення в будь-якій галузі науки, і психологія не є винятком. Автори часто витрачають багато часу та зусиль на вибір найбільш відповідних і точних термінів для опису понять, теорії і явищ. Це гарантує, що результати їхньої роботи стануть доступними і зрозумілими цільовій аудиторії».

Термінологічний апарат, який ми будемо використовувати у нашому дослідженні, включає різні терміни та поняття, які були визначені та впровадженні в наукове використання, а деякі через своє значення та актуальність пройшли додаткове уточнення, унормування в цілій низці законодавчих, підзаконних та міжнародних актах.

У нашому дослідженні базові терміни та визначення, що безпосередньо пов'язані з метою даної статті ми будемо розглядати у наступних значеннях:

Перевтома – сукупність стійких, несприятливих для здоров'я функціональних порушень в організмі людини, які виникають унаслідок інтенсивної, тривалої (дні, тижні) трудової діяльності та характеризуються різким зменшенням функціональних резервів організму, що не відновлюються за час відпочинку між добовими та тижневими періодами роботи (Миронець, 2020).

Хронічна втома – сукупність стабільних морфо-функціональних змін в організмі, які повільно накопичуються протягом тривалого часу (тижні, місяці, роки) в результаті переважно професійної діяльності та характеризуються поступовим виснаженням функціональних резервів, наявністю стійких системних і неспецифічних за своєю природою психічних і фізіологічних порушень організму. Хронічна втома є граничним з патологією функціональним станом (Миронець, 2020).

Психічне (ментальне) здоров'я – стан благополуччя, при якому людина може реалізувати свій власний потенціал,

справлятися зі звичайними життєвими стресами, продуктивно та плідно працювати, а також робити внесок в життя своєї спільноти (Дзюба, 2023).

Психологічна підтримка і супровід – система соціально-психологічних способів і методів, застосування яких сприяє соціально-професійному самовизначенню особистості в ході відновлення її здібностей, ціннісних орієнтирів і самосвідомості, підвищенню її конкурентоспроможності та адаптованості, подоланню стресових та інших життєвих ситуацій і запобіганню виникненню психологічних кризових станів (Авраменко, 2023).

Здоров'я – це стан певного фізичного, духовного і соціального благополуччя, а не тільки відсутність хвороб і фізичних вад» (Карамушка, 2023; Сингаївська, 2021).

Професійне здоров'я – це інтегральна характеристика функціонального стану організму людини за фізичними та психологічними показниками для оцінки її здібностей та певної професійної діяльності, з урахуванням стійкості до несприятливих (стресогенних) факторів, які супроводжують цю діяльність (Дзюба, 2023).

Проаналізувавши базові поняття дослідження наукової статті можемо констатувати, що існує відносно велика кількість визначень поняття «здоров'я».

Так, Т. Калью (2023) на основі визначення різних наукових підходів склав перелік понять, що характеризують сутність здоров'я особистості. Дослідник вважає, що це природний стан організму, який характеризується його рівновагою з навколишнім середовищем і відсутністю будь-яких хворобливих змін.

За енциклопедичним словником Ф. Брокгауза та І. Ефрона (1889) – «здоров'я, – це стан організму, усі частини якого нормально розвинені та правильно функціонують» (Земба, 2012).

За В. Пономаренко (2021), професійне здоров'я – це здатність організму зберігати компенсаторні та захисні механізми, які забезпечують

працездатність у всіх умовах професійної діяльності, з перебігом певного часу автор доповнив власне визначення дещо його розширивши, – «Професійне здоров'я як процес збереження і розвитку регуляторних властивостей організму, його фізичного, психічного та соціального благополуччя, що забезпечує високу надійність професійної діяльності, професійне довголіття й максимальну тривалість життя» (Цимбалюк, 2021).

За Н. Сидорчук (2023) спосіб життя характеризується особливостями повсякденного життя людини, які охоплюють його трудову діяльність, побут, форми використання вільного часу, задоволення матеріальних і духовних потреб, участь у громадянському житті, норми і правила поведінки. Спосіб життя людини включає три категорії: рівень життя, якість життя та стиль життя.

Рівень життя можна визначити як ступінь задоволення основних матеріальних і духовних потреб: споживання продовольчих та промислових товарів, забезпеченість житлових та культурних умов.

Якість життя – це ступінь задоволення потреб (мотивація життя, комфортність праці та побуту, якість харчування, одягу, житла тощо), які проявляються в можливостях самоствердження, самовираження, саморозвитку.

Стиль життя відображає тип поведінки особистості (риси, манери, звички, смаки тощо) (Сидорчук & Тригубчук, 2023).

Охорона здоров'я представлена системою державних та громадських заходів щодо попередження захворювань та лікування хворих. Існуюча система охорони здоров'я не може вплинути на зниження захворюваності населення, оскільки зумовлена несприятливими змінами умов життя, трудової діяльності, навколишнього середовища, тому не має реальних соціальних та економічних можливостей впливати на причини виникнення хвороб (Карамушка, 2023).

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) визначила генеральну стратегію для національних служб охорони здоров'я «Здоров'я для всіх у двадцять першому столітті» та критерії, до яких мають прагнути всі країни. Для України вони можуть бути такими, як повна доступність первинної безкоштовної медико-санітарної допомоги; відсоток валового національного продукту, який витрачають на охорону здоров'я (має дорівнювати 7-8 %, але практично становить не більше 5 %); позитивний природний приріст населення в усіх областях (зараз у більшості областей природний приріст – негативний); відсоток дітей, які народжуються з масою тіла 2500 грамів і менше (має бути не більше 3,5 %); рівень смертності немовлят (не повинен перевищувати 9 на 1000 живо-народжених, фактично протягом останніх років коливається в межах 12-15 %); середня тривалість життя від народження (має бути не менше 75 років, а становить 67,8 років) (Blackburn & Erel, 2017).

Науковці Б. Нікітюк & В. Шварц (2023) розглядають характеристику категорії «здоров'я» за певними ознаками, до яких відносять: нормальне функціонування організму на всіх його рівнях (організму в цілому та його різних структур), нормальна поточність типових фізіологічних та біохімічних процесів; здатність до повноцінного виконання основних соціальних функцій (соціальна діяльність, суспільно-корисна праця); динамічна рівновага організму та його функцій, а також чинників навколишнього середовища; здатність організму пристосовуватися (адаптуватися) до умов існування у навколишньому середовищі; відсутність хвороб, хворобливого стану або хворобливих змін (оптимальне функціонування організму за відсутності ознак захворювання або будь-якого порушення); повне фізичне, духовне, розумове та соціальне благополуччя, гармонійний розвиток фізичних і духовних сил організму, принцип його єдності, саморегулювання і гармонійної взаємодії

(Boltivets, Korolchuk, Myronets & Pozdnychev, 2021).

Ю. Антамонов, А. Котова & В. Белов (1993) до компонентів професійного здоров'я відносять такі, як: фізичний (біологічний), психічний, соціальний, духовний.

Фізичне здоров'я людини розглядається авторами, як стан організму, при якому інтегральні показники функціональних систем лежать у межі фізіологічної норми й адекватно змінюються при взаємодії людини із середовищем.

Психічне здоров'я відображає стан мозку людини, при якому забезпечуються адекватна емоційна, інтелектуальна, свідомо-вольова взаємодія із зовнішнім середовищем та складається з інтелектуального, емоційного, характерологічного компонентів. Автори зазначають «... якщо людина має розвинену емоційну сферу, увагу, сприйняття, мислення, запам'ятовування і на високому рівні, керуючись власною свідомістю, характером, волею адекватно (відповідно) проявляє їх у різних ситуаціях життєдіяльності, то така людина перебуває у стані психічного добробуту (Blackburn & Erel, 2017).

Духовне здоров'я характеризує стан свідомості психіки людини, узгоджений з вимогами законів природи, суспільства, мислення; сутністю свого буття і призначення в світі. Дух – притаманна людині здатність бути свідомим суб'єктом мислення, почуттів і волі, що виявляється в цілепокладанні та творчій діяльності (Цимбалюк, 2021).

Вихідним моментом формування змістовної складової духовності людини є знання. Сидорчук, даючи визначення поняттю, розглядає його наступним чином: «духовність – це світобачення людини, розуміння світу, тих процесів і закономірностей, що розгортаються в ньому. Кожна людина характеризується певним рівнем духовності та світобачення. Здорове світоглядність людей формує соціальний і фізичний добробут» (Сидорчук, 2023).

Соціальне здоров'я – автори розглядають як соціальні умови і відносини людини у суспільстві, що узгоджуються із законами природи і сприяє розвитку життя й діяльності людей. Людина є здоровою при наявності нормальних матеріальних, духовних умов, а також відносин між людьми, між людиною й суспільними інституціями у різних сферах життєдіяльності (родинно-побутовій, навчальній, виробничій, сфері дозвілля тощо). Разом з тим, створені людьми умови й відносини не можуть суперечити природним закономірностям, бо, в іншому випадку, це призведе до погіршення здоров'я. Матеріальні надбання і людські відносини обов'язково мають узгоджуватися із законами природи, суспільства (Жданов, 2015). На наше переконання твердження про те, що ключовим критерієм професійного здоров'я є оцінка стану фізичного, психічного та соціального здоров'я буде не повним, без врахування таких важливих його компонентів, як змістовна структура особистості, її духовне наповнення, вмотивований вибір професійної діяльності тощо.

Аналіз результатів констатувального етапу нашого дослідження дає нам підстави стверджувати, що проблема всебічного забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-сфери залишається малодослідженою та потребує комплексного підходу до її розв'язання. Саме з тією метою нами було розроблено «Концептуальна модель Програми психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-компанії», що складається з 8-ми основних блоків (див. рис. 1).

Блок 1. Оцінка потреб. Передбачає ґрунтовний аналіз (аудит проблеми), дослідження актуальних проблем компанії. Співробітникам надаються гарантії конфіденційності та анонімності їхніх відповідей під час опитування та анкетування. Метою є з'ясування актуальних потреб та вимог працівників у сфері ментального здоров'я, включаючи

виявлення факторів професійного стресу, навантаження, взаємодії з керівництвом та колегами, доступу до ресурсів тощо. Результати опитування аналізуються для виявлення загальних тенденцій, потреб більшості та ідентифікації найбільш пріоритетних з них, що потребують вирішення. Інтерв'юерами можуть виступати професійні психологи або спеціалісти HR-відділу. Зазначений етап спрямований не лише на виявлення специфічних проблем, а й вислуховування та узагальнення пропозицій щодо можливих рішень і покращень.

Також проводиться аналіз статистичних даних щодо відсутності працівників на роботі через проблеми, пов'язані з ментальним здоров'ям. Для цього вивчаються лікарняні листи або звіти про відпустки з відповідної причини. Дані аналізуються з урахуванням різних показників, наприклад, – кількості днів, тривалості відпустки, кількості повторних випадків тощо. Таким чином визначаються масштаби проблеми та її вплив на робочу продуктивність і добробут працівників компанії.

Застосовані інструменти мають включати опитувальні програми або платформи, статистичний аналіз програмного забезпечення та стандартні методики інтерв'ювання. Конкретний підхід залежатиме від розміру компанії, доступних ресурсів та контексту діяльності організації.

Блок 2. Розробка політики (стратегії). Передбачає створення письмової політики дослідження та подолання існуючої проблеми. Реалізується у тісній взаємодії з командою психологів, спеціалістів з HR та високопоставлених керівників. В стратегії зазначається мета, цілі та стратегії компанії щодо забезпечення ментального добробуту працівників. А також вказуються конкретні принципи, яких дотримуватиметься компанія, наприклад, безпека, взаємодія, підтримка, конфіденційність, управління стресом тощо.

Концептуальна модель Програми психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-компаній



Рис. 1. Концептуальна модель забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-компанії

Джерело: розроблено автором

Щоб задекларовані засади були зрозумілими та легко сприймалися, політика має бути написана чітко, простою мовою, з використанням конкретних прикладів та ілюстрацій, якщо це необхідно.

Для забезпечення доступності, розроблений та затверджений документ варто розмістити на внутрішньому порталі, веб-сайті або розіслати електронною поштою всім працівникам. У подальшому потрібно встановити процедури та кроки для впровадження політики, призначити відповідальних осіб та впровадити зміни до їхніх посадових інструкцій.

Обов'язковим є визначення механізмів для збору фідбеку від співробітників та врахування результатів нових досліджень, сучасних практик або змін в системі роботи організації, що стосуються всебічного забезпечення підтримки ментального здоров'я працівників.

Блок 3. Навчання та освіта. Команда психологів розробляє програми навчання, спрямовані на підвищення свідомості про ментальне здоров'я та особливості прояву стресових реакцій. Такі заходи можуть проводитися як у форматі «онлайн», так і «офлайн», залежно від можливостей компанії та переважних потреб працівників. Найбільш дієвими є інтерактивні методи навчання, групові вправи, дискусії, метод моделювання ситуації, гра та реальні кейси для активного залучення учасників й набуття ними практичних навичок.

Забезпечення доступу до інформаційних матеріалів та ресурсів здійснюється шляхом створення внутрішнього порталу або веб-сторінки з доступом до ресурсів, пам'яток, книг, методичних рекомендацій та корисних посилань. Це можуть бути й відео або аудіозаписи, які надають зрозумілу та доступну інформацію про ментальне здоров'я, стрес та способи управління ними.

Компанія також може укласти партнерські угоди зі спеціалізованими організаціями, психологічними центрами

або інформаційними порталами для надання додаткових матеріалів, рекомендацій або послуг.

Необхідною умовою є також включення тематики ментального здоров'я та керування стресом в програми розвитку для працівників різних рівнів та спеціалізацій. Для цього мають залучатися професійні психологи, тренери з ментального здоров'я або консультанти з психологічної підтримки. Щоб розвинути відповідальне керування командами та створити робоче середовище, керівники підрозділів та команд мають брати участь в спеціалізованих тренінгах з управління стресом та підтримки підлеглих.

Блок 4. Створення підтримувальної культури. Передбачає розроблення стратегії та політики підтримувальної культури. Для того, щоб працівники могли вільно висловлювати свої проблеми, скарги та пропозиції, в компанії використовують різноманітні канали зв'язку, такі як анонімна лінія, скринька довіри, пряма комунікація з керівництвом, відкриті форуми або електронні платформи для обміну ідеями та думками. Адміністрація активно слухає пропозиції та здорові скарги, розглядає їх і вживає необхідних заходів для розв'язання проблеми.

Дієвим має бути в систему заходів впровадження політики невторчання та неприпустимості дискримінації на робочому місці, зокрема щодо ментального здоров'я співробітників. Для цього залучають команду з працівників HR, юридичного відділу та психологів.

Компанія має надавати відповідні ресурси, щоб підтримати своїх працівників і допомогти їм піклуватися один про одного – від спеціалізованих подкастів за участю професіоналів (Deloitte-Делойт) та інших лідерів у сфері психічного добробуту до навчальних ресурсів (статей, відео, онлайн-курсів тощо).

Блок 5. Впровадження робочих стандартів. Команда з HR, керівництва компанії та експертів з управління робочим часом розробляє політику, що визначає принципи розумного розподілу робочого

часу та навантаження. Встановлюють рекомендації щодо регулярних перерв, кількості робочих годин на день або тиждень, запровадження гнучких графіків роботи та можливості працювати дистанційно.

Для підтримки балансу між роботою та особистим життям, компанія може запровадити різні ініціативи, наприклад (компенсація витрат співробітників на програми фітнесу, спортивні клуби), або самостійно організувати заняття з фізичної активності. Також популярним та дієвим інструментом є сімейні заходи, корпоративні вечірки, конкурси та події, що сприяють побудові здорових взаємин і розвитку родинного середовища.

Блок 6. Психологічна підтримка. З метою забезпечення доступу до конфіденційної підтримки членам своїх команд, компанія може співпрацювати зі сторонніми психологами або психотерапевтами, які надають індивідуальні консультації та групову терапію. Психологічна підтримка має будуватися за принципами – доступності, системності, клієнт орієнтованості. В залежності від складності ситуації, психологи – консультанти мають бути обізнані з протоколами переадресації.

Укладання партнерських угод з психологічними центрами або клініками зазвичай гарантує дотримання таких протоколів, сприяє пріоритетному доступу до послуг, додаткову участь в тренінгах, семінарах або лекціях. Консультації або зустрічі можуть надаватися через особисті зустрічі, відеоконференції або телефонні розмови.

Одним із дієвих варіантів – це організація внутрішніх консультативних служб, коли психолог або консультант працює безпосередньо в компанії та надає конфіденційну підтримку працівникам на постійній основі.

Блок 7. Стимулювання самодопомоги. Керівництво компанії має забезпечувати доступ працівникам до різноманітних ресурсів і матеріалів щодо самодопомоги – електронних книг, веб-сторінок, відео уроків, аудіозаписів та додатків, що містять

техніки керування стресом, медитацію, фізичну активність або релаксаційні вправи. За можливості, компанія може організовувати групові заняття (йога, фітнес, інші майданчики активності, що спрямовані на покращення фізичного та ментального добробуту працівників. Для їх проведення залучаються зовнішні тренери або фахівці компанії. У нашому випадку були запропоновані вебінари з харчової поведінки. Такі заходи сприяють розвитку навичок самоуправління та гнучкого розподілу робочого навантаження, надаючи працівникам можливість самостійно планувати свою роботу діяльність та її графік.

Блок 8. Моніторинг та оцінка. Визначаються метрики та ключові показники, які слугують відображенням реального стану ментального добробуту працівників та вплив впровадженої програми на професійне (ментальне) здоров'я працівників організації.

Для проведення періодичних оглядів та опитувань працівників щодо їхнього психологічного комфорту використовуються анонімні опитування, фокус-групи, інтерв'ю. Отримані кількісні і якісні показники, дозволяють об'єктивно оцінити актуальні стани, уточнити реальні запити та скоригувати фокус реалізації усіх зазначених блоків (модулів) програми.

Висновки. Отже, ретроспективний аналіз наукових підходів до розв'язання проблеми збереження професійного здоров'я працівників ІТ-компаній дає нам підстави стверджувати, що незважаючи на різноманіття теоретичних і наукових підходів до розв'язання проблеми професійного здоров'я фахівців різних сфер діяльності, проблема психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників, саме сфери ІТ, ще не стала предметом цілісного системного науково-психологічного аналізу.

Потребують уточнення і конкретизації сама категорія «професійне здоров'я», є необхідність у визначенні його складових, функціональних компонентів, критеріїв та показників оцінювання, розробки алгоритмів оцінки і

прогнозування професійного здоров'я, що може бути реалізовано через створення комплексної психологічної програми його формування, зміцнення і збереження.

Серед найбільш значимих чинників, які варто врахувати, при формуванні системи заходів із психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ-сфери варто виділити:

Висока вимогливість до працівника: діяльність в ІТ-сфері вимагає високої концентрації, швидкої реакції на зміни та постійного вдосконалення навичок. Це може призводити до високого рівня стресу від відчуття постійного тиску та відповідальності.

Постійний тиск: Необхідність постійно вирішувати складні технічні проблеми та відповідальність за безпеку та цілісність даних може створювати постійний психологічний тиск на працівників.

Нестійкий графік роботи: нерегулярні графіки роботи, велика кількість завдань в позаробочий час, або через певні поломки, форс-мажорні обставини, може впливати на баланс між

роботою та особистим життям, відповідно спричинювати додаткові стреси.

Технологічні зміни: Швидка зміна технологій та методів роботи в ІТ може створювати почуття невпевненості та нестабільності у працівників, що також може викликати стрес.

Спілкування та взаємодія: Багато завдань в ІТ вимагають співпраці та взаємодії з іншими співробітниками, а також з клієнтами. Необхідність постійного спілкування та вирішення конфліктів може бути джерелом стресу.

Дослідження показують, що важливою складовою успішного управління стресом в ІТ є розвиток адаптивних стратегій, таких як підтримка робочого колективу, планування робочого часу та використання методів релаксації та психологічної підтримки.

Відповідно впровадження Програми психологічного забезпечення професійного здоров'я працівників ІТ – компаній, сприятиме підвищенню безпеки, надійності та ефективності професійної діяльності фахівців, профілактики професійної старіння та деформації.

Література:

1. Авраменко, М.В. (2023) Психологічні детермінанти професійного стресу підприємців сфери торгівлі [дис. д-р. філософії (Phd) з психології, Державний торговельно-економічний університет]. Репозитарій ДТЕУ <https://knute.edu.ua/file/Mg==/940821411037339ea679cc8e76f988c8.pdf>.
2. Дзюба, Т.М. (2023) Концептуальна модель професійного здоров'я особистості. Актуальні проблеми психології, 1 (47), 8-13.
3. Жданова, І.В. (2015) Професійне здоров'я правоохоронців як предмет психологічного дослідження. Право і безпека, 4 (59). 150-155. <https://shorturl.at/rHLQX>
4. Земба, А. Б. (2012) Стиль керівництва та професійне здоров'я управлінців. Психологічні перспективи, (13), 145-151.
5. Карамушка, Л.М. (2023) Психічне здоров'я персоналу організації в умовах війни. Навчально-методичний посібник. Київ. Інститут психології ім. Г.С. Костюка НАПН України.
6. Миронець, С.М. (2020) Психологія діяльності міжнародних гуманітарних місій: теоретичні та прикладні аспекти. Київ. Київ. нац. торг-економ. ун-т., 712.
7. Цимбалюк, В.І. (Ред.). (2021) Охорона ментального здоров'я та медико-психологічна

реабілітація військовослужбовців в умовах гібридної війни: теорія і практика: монографія. Київ. ТОВ «КОНВІ ПРІНТ».

8. Сингаївська, І.В. & Довгань, І.Л. (2021) Психологічні засади профілактики та подолання синдрому «професійного вигорання» у фахівців ЗМІ. Вчені записки Університету «КРОК», 2 (66). 184–191.

9. Сидорчук, Н.Г. & Тригубчук, М.Ю. (2023) Особливості професійного здоров'я викладача закладу вищої освіти та синдром професійного вигорання. <https://shorturl.at/aDP12>

10. Bakker, A. & Derks, D. (2010) Positive Occupational Health Psychology. Occupational health psychology. Oxford : Wiley-Blackwell, 194–224.

11. Boltivets, S., Korolchuk, M., Korolchuk, V., Myronets, S. & Pozdnychev, Y. (2021) Comparative characteristics of stress-resistant and non-stress-resistant individual profiles. PROPOSITOS Y REPRESENTACIONES. 9 (2) <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/1102>.

12. Blackburn, E & Epel, E. (2017) The Telomere Effect: A Revolutionary Approach to Living Younger, Healthier, Longer / Elizabeth Blackburn, Elissa Epel. – New York, Boston: Grand Central Publishing.

УДК 159.9:316.4:004.738.5
DOI: 10.31732/2663-2209-2024-73-295-302

ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ НА ВІДЕОІГРОВУ АКТИВНІСТЬ В УКРАЇНІ: ПСИХОЛОГІЧНИЙ КОПІНГ У ЧАСИ КРИЗИ

Тимур Антонов¹

¹Аспірант кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: AntonovTA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9577-9597>

THE IMPACT OF THE FULL-SCALE INVASION ON VIDEO GAMING ACTIVITY IN UKRAINE: PSYCHOLOGICAL COPING DURING TIMES OF CRISIS

Tymur Antonov¹

¹PhD student of the Department of Psychology, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: AntonovTA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9577-9597>

Анотація. З моменту повномасштабного вторгнення Росії в Україну, військові дії спричинили глибокі зміни у соціальному та психологічному житті населення. Це дослідження зосереджується на аналізі тенденцій використання відеоігор серед українців у контексті кризи, досліджуючи, як залучення до цього виду розваг змінилося з початком війни. Особлива увага приділена питанню, чи стали відеоігри більш популярними як засіб копіngu та ескапізму серед населення, що стикається зі стресом, тривогою та невизначеністю, спричиненими війною. Дослідження включає аналіз доступних даних з ігрових платформ, що виявляє динаміку використання відеоігор, а також популярність української мови в іграх як індикатор зростання активності українських гравців. Ці дані дозволяють оцінити не тільки зміни в ігровій поведінці, а й потенційну роль відеоігор як механізму психологічного копіngu в кризові періоди. Аналізується залежність між ігровими звичками українців і суспільно-політичними змінами, викликаними війною. Зокрема, наголошується на зростанні популярності відеоігор як засобу для полегшення стресу, зміцнення психічного здоров'я та розвитку спільнот, що може слугувати основою для розробки нових методів психосоціальної підтримки населення в умовах кризи. Крім того, стаття детально аналізує мотиваційні чинники, що стимулюють збільшення залученості до відеоігор під час кризи, включаючи ескапізм, пошук контролю та потребу в соціальному зв'язку. Ці мотивації відображають ширші стратегії копіngu, де відеоігри служать тимчасовим притулком і засобом виявлення агентності, зміцнення соціальних зв'язків та дослідження особистої ідентичності серед нестабільності. Однак, у дослідженні також розглядаються ризики, пов'язані зі збільшенням часу, проведеного в іграх, включно з можливістю надмірного використання, соціальної ізоляції, перевантаженням ескапізмом та нараження на токсичну поведінку. Такі ризики вимагають уважного ставлення до формування збалансованих ігрових звичок та розвитку підтримуючих, позитивних ігрових спільнот. У підсумку, стаття надає комплексний погляд на роль відеоігор у сучасному суспільстві, особливо в контексті воєнного конфлікту в Україні, підкреслюючи їх значення як механізму копіngu та потенційні психологічні переваги, а також ризики, пов'язані з їх використанням.

Ключові слова: відеоігри, війна; Україна, віртуальні ігрові середовища, ескапізм, копінг.

Формули: 0, **рис.:** 4, **табл.:** 0, **бібл.:** 15

Abstract. Since the full-scale invasion of Ukraine by Russia, military actions have triggered profound changes in the social and psychological lives of the population. This study focuses on analyzing trends in video gaming among Ukrainians in the context of the crisis, examining how engagement with this form of entertainment has changed since the onset of the war. Special attention is paid to whether video games have become more popular as a means of coping and escapism among the population facing stress, anxiety, and uncertainty caused by the war. The research includes an analysis of available data from gaming platforms, revealing the dynamics of video game usage, as well as the popularity of the Ukrainian language in games as an indicator of the increased activity of Ukrainian players. These data allow not only to assess changes in gaming behavior but also to evaluate the potential role of video games as a psychological coping mechanism during crisis periods. Dependencies between the gaming habits of Ukrainians and the socio-political changes induced by the war are analyzed. In particular, the increase in the popularity of video games as a means to alleviate stress, strengthen mental health, and develop communities is emphasized, which could serve as a basis for developing new methods of psychosocial support for the population in crisis conditions. Additionally, this article delves into the motivational factors driving the increased engagement with video games during the crisis, including escapism, the search for control, and the need for social connection. These motivations reflect broader coping strategies where video games serve as a temporary refuge and a means to exert agency, strengthen social bonds, and explore personal identity amidst instability. However, the study also considers the risks associated with increased gaming, such as potential for addiction, social isolation, over-reliance on escapism, and exposure to toxic behaviors. Balancing these risks against

the therapeutic potential of gaming requires careful consideration of how digital behaviors reflect wider psychological and social phenomena, including community building, the need for escapism, and the pursuit of psychological well-being amidst chaos.

Keywords: video games, war; Ukraine, virtual gaming environments, escapism, coping.

Formulas: 0, **fig.:** 4, **tabl.:** 0, **bibl.:** 15

Постановка проблеми. Наукова проблема полягає в тому, що після повномасштабного вторгнення Росії в Україну необхідно дослідити тенденцію використання відеоігор серед українців. Основна ідея статті спрямована на з'ясування, чи призвела військова агресія до збільшення чи зменшення відеоігрової активності серед українського населення. Важливість цієї проблеми зумовлена спробою зрозуміти, як кризові ситуації впливають на цифрові звички та стратегії копію, зокрема, чи стають відеоігри більш або менш популярними як засіб ескапізму та психологічної підтримки в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наявні дослідження послідовно показують, що вплив війни та воєнних конфліктів може призвести до ряду психологічних розладів, включаючи посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), депресію та тривогу. Наприклад, дослідники обговорюють поширеність ПТСР серед ветеранів війни, підкреслюючи довготривалий вплив бойових дій на психічне здоров'я. А також вивчають недооцінку психічних проблем серед військових, що повернулися в цивільне життя. Така недооцінка призводить до перешкод в отриманні відповідного рівню проблем лікування (Hoge et al., 2004). Ці висновки підкреслюють поширений і часто недостатньо адресований психологічний тягар війни.

Терапевтичний потенціал відеоігор та віртуальних середовищ привернув увагу в останні роки. Ведуться дослідження використання терапії за допомогою віртуальної реальності (VR) для лікування ПТСР, яка демонструє ефективність у створенні контрольованого середовища, де пацієнти можуть зіткнутися з травматичними спогадами (Rizzo & Koenig, 2017). Також вивчається використання відеоігор для когнітивно-поведінкової

терапії, підкреслюючи здатність цього засобу залучати пацієнтів до терапевтичних заходів більш інтерактивним та захоплюючим способом, ніж традиційні методи (Anderson et. al., 2000, 2010).

Дослідники надають уявлення про те, як відеоігри можуть пропонувати відволікання та відчуття зв'язку з іншими людьми ветеранам, які мають проблеми з психічним і/або поведінковим здоров'ям (Colder Carras et. al., 2018). Квалітативне дослідження застосування віртуальних ігрових середовищ у терапії, підкреслює роль відеоігор у сприянні відновленню психічного здоров'я, надаючи відчуття причетності до спільноти та зниження рівня тривоги.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є дослідження тенденцій у використанні відеоігор серед населення України після повномасштабного вторгнення, зокрема зосереджуючись на:

1. Виявленні змін у моделях використання відеоігор після початку повномасштабного вторгнення, використовуючи квантитативний аналіз доступних статистичних даних.
2. Теоретичному дослідженні психологічних мотивацій за збільшеним залученням до відеоігор під час періодів конфлікту.
3. Оцінці потенційних психологічних переваг та ризиків, пов'язаних із відеоіграми в контексті війни, враховуючи аспекти, такі як зняття стресу, соціальна підтримка та ризик відчуження від реальності.

Досягнення цих цілей має надати огляд того, як значні соціополітичні події, такі як повномасштабне вторгнення, впливають на цифрову поведінку та психологічні стратегії копію постраждалого населення.

В основу дослідження було покладено квантитативну методіку за допомогою аналізу вторинних даних для виявлення

тенденцій у відеоігровій поведінці в Україні. Для виключення впливу глобальних трендів на спостережувані дані, аналіз також охоплював інші країни. Досліджено зміни в сумарній кількості годин, проведених у віртуальних ігрових середовищах серед топ-250 гравців, та популярності української мови в таких середовищах, враховуючи дані від 2 мільйонів користувачів. Для аналізу даних використовувались сучасні статистичні інструменти та програмне забезпечення, що дозволило точно виміряти та інтерпретувати виявлені тенденції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Це дослідження

використовує кількісний методологічний підхід для дослідження динаміки використання відеоігор в Україні після повномасштабного вторгнення та пов'язаних із нею суспільних наслідків.

Публічно доступні дані з ігрових платформ та звітів галузі будуть проаналізовані для виявлення тенденцій у продажах відеоігор, кількості активних користувачів до та після повномасштабного вторгнення.

На рис. 1 представлено як зростала загальна кількість годин проведених у віртуальних ігрових середовищах представниками різних країн, включаючи Україну.

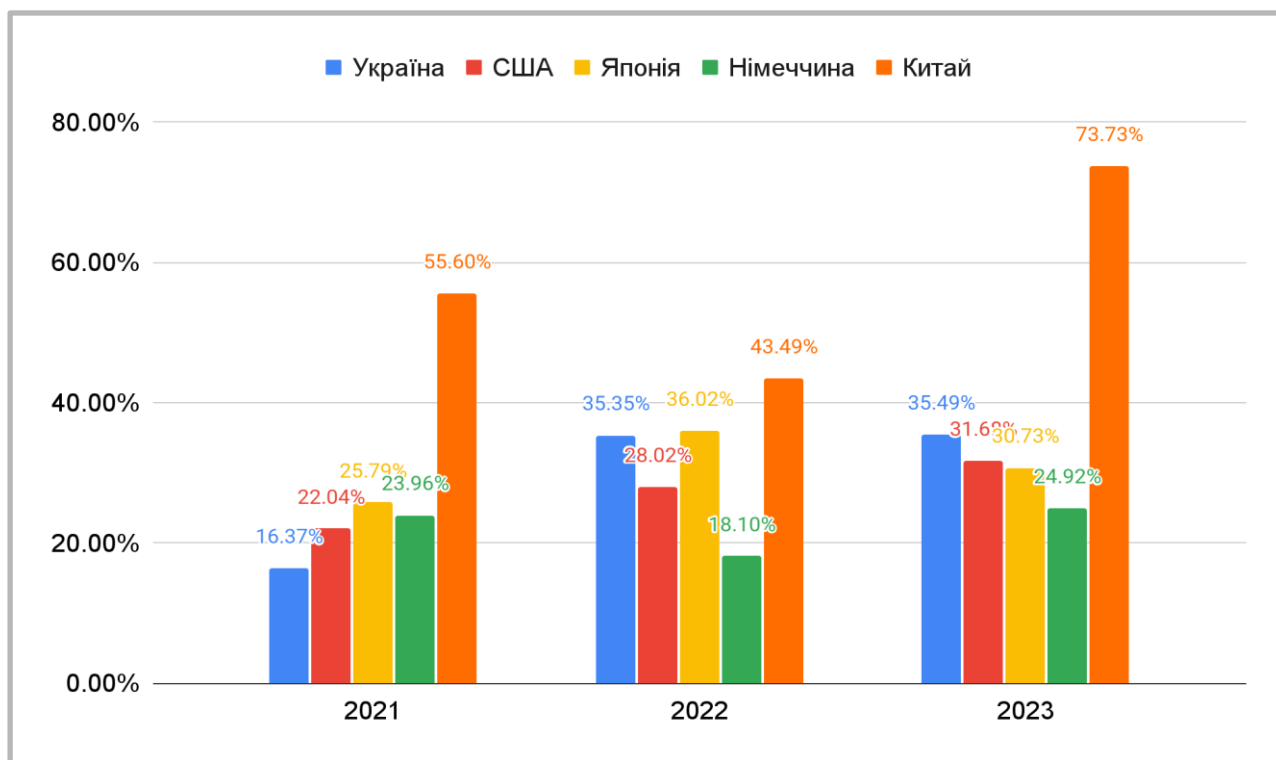


Рис. 1. Відсоток росту загального ігрового часу за рік по відношенню до 2020 року

Джерело: сформовано автором на підставі проведених досліджень

Дані були зібрані за 2020–2023 роки станом на вересень кожного року з відкритих даних ігрової платформи Steam, що є популярною ігровою платформою (маркетплейсом) для гравців, що використовують персональні комп'ютери для ігор. Відсотки зростання вказані в порівнянні з референтним 2020 роком. Дані представлені для топ-250 гравців кожної країни, а отже не є репрезентативними для всієї вибірки гравців країни, але можуть

служити однією з метрик популярності віртуальних ігрових середовищ.

Порівняння з 2020 роком, дозволяє побачити, що для України, зріст загального ігрового часу склав приблизно 16 %, а у 2022 аж 35 %. Більше того, інтенсивність використання віртуальних ігрових середовищ збереглася і для 2023 року. Варто наголосити, що порівняння ведеться з 2020 роком, а отже можна казати про те, що інтенсивність використання ігрових

середовищ у 2023 майже не змінилась у порівнянні з 2022.

Ще один показник який було досліджено — популярність української мови на платформі Steam. На рис. 2 зображено динаміку популярності

використання української та інших мов в іграх маркетплейсу Steam з 2022 по 2024 роки. Steam налічує близько 2 мільйонів українських гравців, що надає значну вибірку для аналізу.

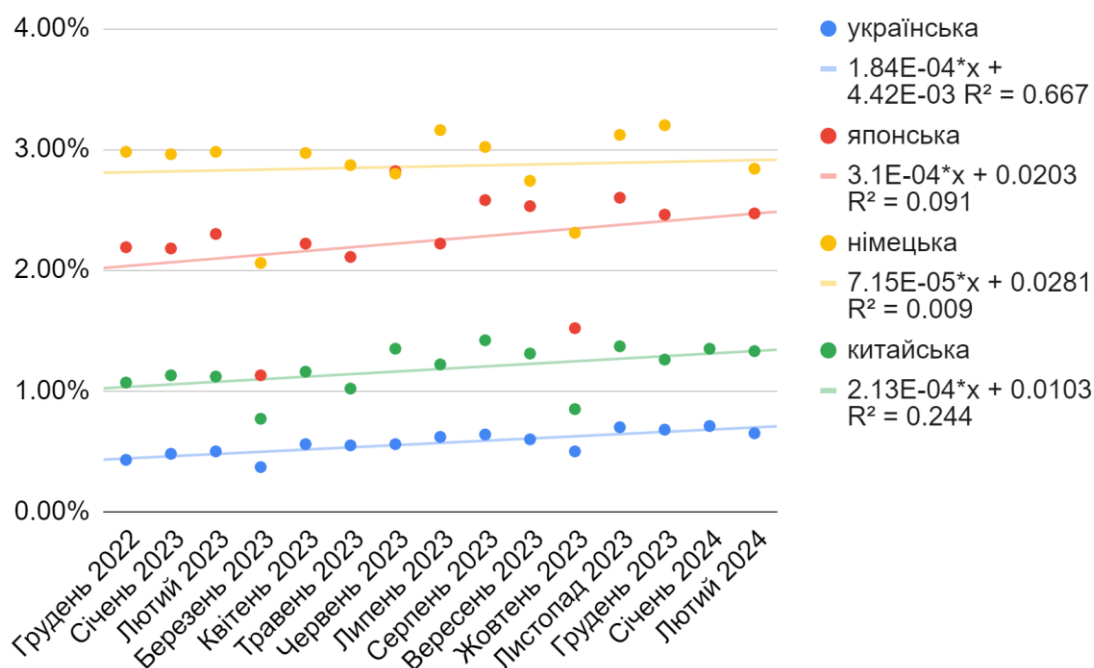


Рис. 2. Відсоток використання мов у відеоіграх

Джерело: сформовано автором на підставі проведених досліджень

Тут можна помітити позитивну динаміку зростання популярності української мови. Що може опосередковано свідчити про повільний але досить стабільний зріст активності українських гравців. Це також може свідчити про зріст популярності української мови на фоні зросту української самоідентифікації, проте цей аспект виходить за рамки цього дослідження.

Кількісний аналіз популярності мов на Steam та збільшення середнього часу гри надає чітке уявлення про еволюцію ігрового ландшафту в Україні після російського вторгнення. Поступове збільшення використання української мови на Steam разом зі значним зростанням часу гри вказує на нюансовану зміну цифрових поведінок серед українського населення. Ці зміни свідчать не лише про збільшене залучення до відеоігор як дозвілля, але й

натякають на їх роль як потенційного механізму копінгу в періоди збільшеного суспільного стресу та геополітичної нестабільності.

Крім того, спостережувані глобальні тенденції в іграх, як це видно зі збільшення часу гри в країнах, таких як США, Японія, Німеччина, й особливо Китай, вказують на всесвітню тенденцію до цифрових розваг як відповідь на різні глобальні виклики. Для України, стійкий інтерес та залучення до відеоігор після вторгнення підкреслюють стійкість та адаптивність її народу, який усе більше звертається до віртуального світу за втіхою, спільнотою та втечею від реальності.

Цей аналіз створює основу для глибшого дослідження психологічних мотивацій за спостережуваними поведінками. Він порушує важливі питання щодо психологічних переваг та потенційних ризиків, пов'язаних зі

збільшенням часу, проведеного у відеоіграх під час кризи.

Переходячи до вивчення цих аспектів, важливо враховувати, як ці цифрові поведінки відображають ширші психологічні та соціальні явища, включаючи пошук спільноти, потребу в

ескапізмі та прагнення до психологічного благополуччя серед хаосу.

Нижче більш докладно розглянемо потенційні мотиваційні причини звертання до віртуального світу в кризових ситуаціях.

На рис. 3 наведено діаграму з основними мотиваційними факторами.



Рис. 3. Мотиваційні фактори залучення до відеоігор

Джерело: Сформовано автором на підставі проведених досліджень

Розглянемо кожний фактор більше детально, звертаючись до відповідних досліджень у галузі.

- Ескапізм: Відеоігри пропонують занурення в інший світ, що дозволяє втекти від тиску та стресу реального життя. У кризові часи ігри стають притулком, де люди можуть на мить забути про свої проблеми та зануритися в контрольовані ними ситуації. Ця форма ескапізму особливо приваблива, оскільки вона дозволяє відпочити розуму, що може бути вирішальним для емоційного відновлення та управління стресом (Snodgrass, Lacy, Dengah II, Fagan, & Most, 2011).
- Потреба в контролі: У ситуаціях реального життя, де люди відчувають

себе безсилим або обмеженими, відеоігри пропонують простір, де вони можуть виявляти вплив і досягати результатів, безпосередньо пов'язаних із їхніми діями. Це відчуття контролю може бути глибоко задовольняючим і психологічно корисним, сприяючи почуттю автономії та самоефективності людини (Przybylski & Weinstein, 2019).

- Соціальний зв'язок: Онлайн-ігрові спільноти створюють платформу для соціальної взаємодії, яка може бути особливо цінною в ситуаціях, коли фізичне спілкування обмежене, наприклад, під час карантинів або в зонах конфлікту. Ці віртуальні спільноти пропонують відчуття приналежності, дозволяючи гравцям формувати та

підтримувати відносини, ділитися досвідом та знаходити взаємопідтримку (Domahidi, Festl, & Quandt 2014).

- Дослідження ідентичності: Ігрові середовища дозволяють особам експериментувати з аспектами своєї ідентичності способами, які можуть бути непрактичними або неможливими в реальному світі. Це може включати дослідження різних ролей, особистостей, моделей поведінки, гендеру, тощо, що може сприяти особистісному зростанню та самопізнанню (Bessière та ін., 2007).
- Зняття стресу: Залучення до відеоігор може призвести до значного зниження рівня стресу та тривожності. Зосередженість, яка вимагається під час гри, може відволікати увагу від стресових факторів, а задоволення та втіха, отримані від ігрового процесу, можуть сприяти розслабленому стану (Russoniello, O'Brien, & Parks, 2009).
- Покращення самопочуття: Позитивні взаємодії в іграх та досягнення можуть покращити настрій та загальне емоційне благополуччя. Підтримка та дружба,

знайдені в ігрових спільнотах, також можуть відігравати значну роль у підвищенні почуття щастя та приналежності гравця (Jones, Scholes, Johnson, Katsikitis, & Carras, 2014).

- Когнітивний розвиток: Відеоігри можуть загострити когнітивні функції, такі як вирішення проблем, стратегічне планування та прийняття рішень. Багато ігор вимагають від гравців критично мислити, передбачати результати та розробляти стратегії, що може переноситися на когнітивні навички в реальному світі (Green & Bavelier, 2003).
- Розвиток стресостійкості: Подолання викликів у іграх може зміцнити психологічну стійкість. Процес протистояння та подолання перешкод в іграх, особливо в кооперативних або конкурентних умовах, навчає стратегій копію та наполегливості в протистоянні труднощам (Granic, Lobel, & Engels, 2014).

Тим не менш, не слід забувати і про ризики збільшення віртуальної активності які наведені на рис. 4.

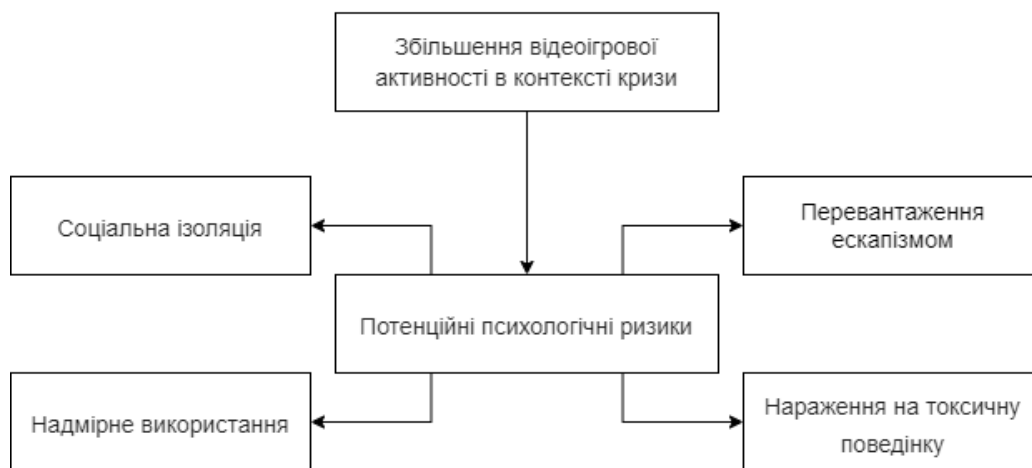


Рис. 4. Потенційні ризики залучення до відеоігор

Джерело: сформовано автором на підставі проведених досліджень

Далі перейдемо до ризиків, які мають тенденцію проявлятися в умовах незбалансованого використання віртуальних середовищ.

- Надмірне використання: Хоча гра може пропонувати численні переваги, надмірне використання створює ризик залежності, який може призвести до негативних

наслідків для фізичного здоров'я, соціальних стосунків та повсякденних обов'язків. Важливо збалансувати ігрову активність з іншими аспектами життя, щоб уникнути цих негативних ефектів (Kuss & Griffiths, 2012).

- Соціальна ізоляція: Надмірна залежність від онлайн-спільнот на шкоду

реальним взаємодіям може призвести до соціальної ізоляції. Хоча віртуальні зв'язки цінні, вони не повинні повністю замінювати особистісне спілкування та глибокі зв'язки, які воно може розвивати (Lemmens, Valkenburg, & Peter, 2011).

– Перевантаження ескапізмом: Занадто сильна залежність від ігор як механізму копіювання може призвести до перевантаження ескапізмом, де індивіди можуть ігнорувати нагальні проблеми, які потребують уваги. Хоча ігри можуть забезпечити тимчасове полегшення, важливо вирішувати основні причини стресу чи невдоволення.

– Нараження на токсичну поведінку: Онлайн-ігрові спільноти, як і будь-який соціальний простір, іноді можуть містити токсичні поведінки, включаючи переслідування та булінг. Взаємодія з такою негативністю може мати шкідливий вплив на психічне здоров'я, підкреслюючи важливість створення позитивних, підтримуючих ігрових середовищ.

Висновки. Це дослідження підкреслює значний вплив повномасштабного вторгнення Росії в Україну на звички та поведінку українських гравців у відеоіграх. Аналіз даних з ігрових платформ виявив збільшення активності відеоігор серед українців, що свідчить про їхню популярність як засобу копіювання та

ескапізму в умовах війни. Зростання використання української мови в іграх також вказує на збільшену активність українських гравців і може відображати зростаючу українську самоідентифікацію.

Дослідження надає поштовх до обговорення того, що відеоігри слугують не лише як засіб розваги, але й як важливий інструмент для психологічної підтримки та копіювання зі стресом, що спричинений військовими діями. Це підкреслює потенціал відеоігор як засобу для полегшення стресу, зміцнення психічного здоров'я та розвитку спільнот у кризові часи.

Крім того, збільшення часу, проведеного в іграх, та інтерес до відеоігор в умовах кризи вказує на ширшу глобальну тенденцію до використання цифрових розваг як відповіді на різні глобальні виклики.

Враховуючи психологічні переваги та потенційні ризики, пов'язані зі збільшенням ігрової активності, це дослідження наголошує на необхідності подальших детальних досліджень для повноцінної оцінки ролі відеоігор у контексті кризи та визначення найкращих підходів до використання їх позитивних аспектів для психологічної стійкості та благополуччя.

Література:

1. Anderson, C. A., & Dill, K. E. (2000). Video games and aggressive thoughts, feelings, and behavior in the laboratory and in life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(4), 772–790. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.78.4.772>
2. Anderson, C. A., Shibuya, A., Ihori, N., Swing, E. L., Bushman, B. J., Sakamoto, A., Rothstein, H. R., & Saleem, M. (2010). Violent video game effects on aggression, empathy, and prosocial behavior in Eastern and Western countries: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 136(2), 151–173. <https://doi.org/10.1037/a0018251>
3. Bessière, K., Seay, A., & Kiesler, S. (2007). The Ideal Elf: Identity Exploration in World of Warcraft. *Cyberpsychology & Behavior: The Impact of the Internet, Multimedia and Virtual Reality on Behavior and Society*, 10, 530–535. <https://doi.org/10.1089/cpb.2007.9994>
4. Colder Carras, M., Kalbarczyk, A., Wells, K., Banks, J., Kowert, R., Gillespie, C., & Latkin, C. (2018). Connection, meaning, and distraction: A qualitative study of video game play and mental health recovery in

- veterans treated for mental and/or behavioral health problems. *Social Science & Medicine*, 216, 124–132. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2018.09.039>
5. Domahidi, E., Festl, R., & Quandt, T. (2014). To dwell among gamers: Investigating the relationship between social online game use and gaming-related friendships. *Computers in Human Behavior*, 35, 107–115. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.02.023>
6. Granic, I., Lobel, A., & Engels, R. C. M. E. (2014). The benefits of playing video games. *American Psychologist*, 69(1), 66–78. <https://doi.org/10.1037/a0034857>
7. Green, C. S., & Bavelier, D. (2003). Action video game modifies visual selective attention. *Nature*, 423(6939), 534–537. <https://doi.org/10.1038/nature01647>
8. Hoge, C. W., Castro, C. A., Messer, S. C., McGurk, D., Cotting, D. I., & Koffman, R. L. (2004). Combat duty in Iraq and Afghanistan, mental health problems, and barriers to care. *The New England Journal of Medicine*, 351(1), 13–22. <https://doi.org/10.1056/NEJMoa040603>

9. Jones, C. M., Scholes, L., Johnson, D., Katsikitis, M., & Carras, M. C. (2014). Gaming well: Links between videogames and flourishing mental health. *Frontiers in Psychology*, 5, 260. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2014.00260>
10. Kuss, D. J., & Griffiths, M. D. (2012). Internet gaming addiction: A systematic review of empirical research. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 10(2), 278–296. <https://doi.org/10.1007/s11469-011-9318-5>
11. Lemmens, J. S., Valkenburg, P. M., & Peter, J. (2011). The effects of pathological gaming on aggressive behavior. *Journal of Youth and Adolescence*, 40(1), 38–47.
12. Przybylski, A. K., & Weinstein, N. (2019). Digital Screen Time Limits and Young People's Psychological Well-being: Evidence From a Population-Based Study. *Child Development*, 90(1), e56–e65. <https://doi.org/10.1111/cdev.13007>
13. Rizzo, A. S., & Koenig, S. T. (2017). Is clinical virtual reality ready for primetime? *Neuropsychology*, 31(8), 877–899. <https://doi.org/10.1037/neu0000405>
14. Russoniello, C. V., O'Brien, K., & Parks, J. M. (2009). The effectiveness of casual video games in improving mood and decreasing stress. *Journal of CyberTherapy & Rehabilitation*, 2(1), 53–66.
15. Snodgrass, J. G., Lacy, M. G., Dengah II, H. J. F., Fagan, J., & Most, D. E. (2011). Magical flight and monstrous stress: Technologies of absorption and mental wellness in Azeroth. *Culture, Medicine, and Psychiatry*, 35(1), 26–62. DOI: 10.1007/s11013-010-9197-4

ISSN (Print) 2307-6968, ISSN (Online) 2663-2209
Вчені записки Університету «КРОК» №1 (73), 2024

Збірник наукових праць

Вчені записки Університету «КРОК»

Фахове видання

Випуск №1 (73)

Підписано до друку 30.03.2024 р. Формат 60x84/8. Папір офсетний.
Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 21,5. Наклад 200 прим.
Зам. 118

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