

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
Львівський державний університет внутрішніх справ



БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ВІЙНИ
ТА ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ДЕРЖАВИ

МАТЕРІАЛИ
КРУГЛОГО СТОЛУ

12 травня 2023 року

Львів

2023

УДК 351.863:005.7]:338.246.8(477)
М 50

Безпекові аспекти управління організаціями в умовах війни та повоєнної відбудови держави: матеріали круглого столу (м. Львів, 12 травня 2023 року) / за заг.ред. В.С. Бліхара, Г.З. Леськів. [Електронний ресурс] Львів : ЛьвДУВС, 2023. 239 с.

Рекомендовано до друку вченою радою Інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ (*протокол 10 від 13 червня 2023 року*)

Висвітлено тези наукових досліджень актуальних проблем менеджменту та безпеки в умовах війни та інших геополітичних загроз, зокрема: організаційно-управлінських аспектів економічної безпеки оборонно-промислового комплексу, соціально-психологічних та правових чинників безпекової діяльності, ролі держави та суб'єктів господарювання у протидії фінансовій та продовольчій кризам.

Theses of scientific researches of actual problems of management and safety in the conditions of war and other geopolitical threats are covered, in particular: organizational and administrative aspects of economic security of defense-industrial complex, social-psychological and legal factors of security activity, role of the state and business entities in counteracting financial and food crisis.

Відповідальність за достовірність та зміст публікацій несуть автори та їх наукові керівники

©Інститут управління, психології та безпеки ЛьвДУВС, 2023

ЗМІСТ

Вітальне слово

8

БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

<i>Блага Н.В.</i>	Захист споживачів у кіберпросторі	10
<i>Блага Н. В., Адамська І. О., Кушнір В. М. Варналій З.С.</i>	Вплив інформаційної безпеки на імідж організації	12
<i>Войтович Л.М., Зубачик К., Михаліцька Н.Я. Ганачівська С.А.</i>	Зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання у воєнний та повоєнний період	15
<i>Войтович Л.М., Зубачик К., Михаліцька Н.Я. Ганачівська С.А.</i>	Вплив організаційної культури на ефективність праці персоналу	19
<i>Гладиш В. І.</i>	Характеристика сутності маркетингової діяльності в сучасних умовах розвитку	22
<i>Гобела В. В., Ганкевич І. В.</i>	Теоретичні аспекти забезпечення економічної безпеки транспортного підприємства в умовах війни	24
<i>Гобела В. В., Кожушина Р. М.</i>	Особливості застосування логістики рециклінгу на підприємстві	26
<i>Гобела В. В., Лісовський В. П.</i>	Роль та значення стимулювання збуту в системі управління збутовою діяльністю	29
<i>Гобела В. В., Мотичак Ю. М.</i>	Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства	32
<i>Гобела В. В., Підкович Л. В.</i>	Дослідження основних загроз економічній безпеці підприємства	34
<i>Гобела В. В., Онищак М. О.</i>	Історична трансформація суті безпекової діяльності	36
<i>Гобела В. В., Шелест О.С. Грень Р.Т.</i>	Етапи розроблення стратегії безпеки	39
<i>Гобела В. В., Шелест О.С. Грень Р.Т.</i>	Теоретичні засади формування ризик-орієнтованого підходу доуправління підприємством	41
<i>Гобела В. В., Шелест О.С. Грень Р.Т.</i>	Вплив війни на експортний потенціал іт-сфери	44
<i>Долинна А.М., Сенчук В.В. Михаліцька Н.Я.</i>	Управління результативністю менеджменту підприємства	48
<i>Дудаш Д. І.</i>	Організація управління підприємством	50
<i>Живко З.Б., Живко О.В.</i>	Діджиталізація в системі управління економічною безпекою організації	53
<i>Жук Л. П.</i>	Мотивація працівників в сучасних умовах	56

<i>Караїм О., Макар О., Михаліцька Н.Я.</i>	Управління конкурентоспроможністю підприємства	58
<i>Кінзерська А.О., Кондрат З.В., Михаліцька Н.Я., Костевич Р. М.</i>	Організація антикризового управління підприємством	60
	Формування організаційної культури підприємства	62
<i>Копитко М.І., Мойса Т.В. Курило Я.І.</i>	Сутність інноваційно-безпекового потенціалу підприємства	65
	Управління конфліктами в підсистемі кадрової безпеки організації	68
<i>Леськів Г.З., Літвін К.А.</i>	Зарубіжний досвід підвищення економічної безпеки	71
<i>Леськів Г.З. Березюк О.О., Козак А.М.</i>	Тайм-менеджмент як чинник професійно-особистісного розвитку менеджера	74
<i>Леськів Г.З., Тимків О.-А.І.,</i>	Міжнародна та українська практика у сфері управління якістю на підприємствах	77
<i>Магдійчук В.В., Лаврів І.В., Михаліцька Н.Я., Марченко О. М., Стасів Д. О., Вороняк Н.В., Маринкевич К.М.</i>	Безпека управління фінансовими ресурсами	80
	Роль smm у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства	83
	Інформаційне забезпечення менеджменту в організації	85
<i>Перестюк В.С., Сологуб Т.А.</i>	Управління фінансовими ресурсами підприємства: організаційні аспекти та ефективність	88
<i>Пойда-Носик Н. Н. Савчин А. В.</i>	Релокація бізнесу як безпековий захід в умовах війни	90
	Теоретичні аспекти формування кадрової політики на підприємствах готельної індустрії	93
<i>Сіухіна С.А.</i>	Управління підприємствами в умовах цифровізації	95
<i>Тераз Н. Я.</i>	Управління персоналом підприємства в умовах діджиталізації бізнесу	99
<i>Уваров І. О.</i>	Забезпечення економічної ефективності управління персоналом підприємства	101
<i>Франчук В.І., Мойса В.В.</i>	Сутність безпекових аспектів управління підприємством	103
<i>Хомів В.Б., Сибірня Р.І., Чапляк Н.І.</i>	Конкурентоспроможність як складова забезпечення економічної безпеки підприємств	107
	Управління інвестиційними ресурсами підприємства	109

<i>Червінка В.Б.</i>	Теоретичні аспекти сутності поняття «інвестиційна привабливість»	112
<i>Яцик М. Р., Торкот В. В.</i>	Управління конкурентоспроможністю в системі економічної безпеки підприємства	114
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ: ВОЄННІ РЕАЛІЇ ТА ПОВОЄННІ ТЕНДЕНЦІЇ		
<i>Антонюк В.П.</i>	Втрата трудового потенціалу як загроза для повоєнної відбудови України	117
<i>Брегін І.М.</i>	Суб'єкти протидії порушенням бюджетного законодавства	121
<i>Блага Н. В., Аширова Т. М., Середа К. В. Демський Н.В.</i>	Інвестиції в умовах війни	123
<i>Довба М.О.</i>	Концепція «community policing» у діяльності підрозділів превентивної діяльності поліції як управлінська основа взаємодії у забезпеченні безпеки громад	127
<i>Галайко Н. В.</i>	Фінансові актуалітети забезпечення економічної безпеки держави та суб'єктів господарювання у воєнний та повоєнний період	130
<i>Гобела В. В., Коржаневська Л. В., Гура В.В., Живко З.Б. Лаврик С.Б.</i>	Аналіз зовнішніх запозичень в Україні	135
<i>Гобела В. В., Коржаневська Л. В., Гура В.В., Живко З.Б. Лаврик С.Б.</i>	Розвиток людського капіталу: проблеми та перспективи	139
<i>Гура В.В., Живко З.Б. Лаврик С.Б.</i>	Стратегія і тактика протидії корупції в умовах війни	141
<i>Лаврик С.Б.</i>	Управління розвитком малого бізнесу в сучасних реаліях	144
<i>Мехедова Д. А.</i>	Безпекові кризові комунікації громадських інституцій в період війни	148
<i>Миськів Г.В., Іваницький Р. Я. Михаліцька Н.Я.</i>	Передумови розвитку ринку водневих автомобілів у світі	150
<i>Михаліцька Н.Я.</i>	Заходи з випереджуючого розвитку реального сектору економіки України	154
<i>Олексюк М. М.</i>	Війна та економічна безпека держави	157
<i>Пушак Я.Я., Трушкіна Н. В.</i>	Забезпечення міжнародної безпеки в умовах повоєнної відбудови держави	160

**СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ
УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

<i>Авраменко А.О.</i>	Зв'язок локусу контролю та перфекціонізму В науковій літературі	164
<i>Гайворонюк Н.В.</i>	Соціальна напруга як фактор дестабілізації повоєнної розбудови України	169
<i>Зось-Кіор М. В., Сьомич М. І., Лядський І. К.</i>	Соціальний та емоційний інтелект: безпекові аспекти	173
<i>Кісіль З.Р., Калянов Д.П.</i>	До питання аналізу посттравматичного стресового розладу та його вплив на особистість на тлі повномасштабної війни в країні	176
<i>Лесик Н. А.</i>	Характеристика еколого-безпекової парадигми функціонування підприємництва	179
<i>Токманьова З.М.</i>	Адаптація експертних установ МВС до умов запровадженого воєнного стану	181
<i>Федчук О.В.</i>	Мобілізація та виснаження життєвих ресурсів особистості	183

**ФІНАНСОВІ АКТУАЛІТЕТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У
ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

<i>Бородіна О.А.</i>	Енергетичні, індустріальні та фіскальні інновації - опорні точки економічного каркасу повоєнної України	190
<i>Висоцька І.Б.</i>	Податкова амністія як інструмент легалізації активів	193
<i>Вінічук М. В., Рижкова А. А., Горбан І.М.</i>	Сучасний стан та проблеми забезпечення соціальної безпеки України в умовах війни	196
	Податкове регулювання як інструмент боротьби з тіньовою економікою	200
<i>Дропа Я. Б., Петик М. І.</i>	Бюджет міста як важливий інструмент зміцнення фінансової безпеки територіальної громади	203
<i>Єлаєв Ю.Л.</i>	Сфера валютних операцій, як додатковий об'єкт кримінального правопорушення в злочинах проти основ національної безпеки України	209
<i>Корчинський І.О.</i>	Проблеми функціонування фінансового ринку в умовах війни	212

<i>Марушко Н.С.</i>	Світові тенденції діяльності підрозділів фінансової розвідки	216
<i>Нагірна О.В.</i>	Проблеми забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах війни	219
<i>Наконечна Н. В., Наконечний А. Р. Пацула О.І.</i>	Стійкість іт-бізнесу в умовах війни	222
<i>Підхомний О.М., Ревак І.О. Франчук В. І., Мельник С. І. Шевченко Н.В.</i>	Стійкість та надійність банківської системи України у період дії правового режиму воєнного стану	226
<i>Підхомний О.М., Ревак І.О.</i>	Шляхи удосконалення роботи зі санкційними списками в умовах гібридної війни	230
<i>Франчук В. І., Мельник С. І.</i>	Сутність та основні методологічні засади безпекового середовища	232
<i>Шевченко Н.В.</i>	Роль інноваційних систем у забезпеченні зниження рівня корупційних схем	234
<i>Хамініч С.Ю.</i>	Безпека управління організаціями в умовах війни	236

ВІТАЛЬНЕ СЛОВО

Шановні колеги!

Вітаю всіх учасників круглого столу «**Безпекові аспекти управління організаціями в умовах війни та повосенної відбудови держави**». Щира дяка усім науковцям та практикам, які знайшли час і можливість долучитися до нашого наукового заходу у цей складний час для нашої держави та кожного з нас.

З огляду на світові тенденції, виклики та загрози сучасності, зокрема перманентний спад світової економіки, пандемію коронавірусу COVID-19, деструктивні зміни в екосистемах, політичну нестабільність і загострення безпекової ситуації у різних куточках світу, а для нас – широкомасштабну війну, безпека стала основним фокусом наукових розвідок, орієнтиром соціально-економічного розвитку та домінантною потребою нашого соціуму. Практично протягом усієї історії основою буття українців вважалася боротьба, натомість сучасне кредо – безпека!

За період незалежності ми часто нехтували безпекою. Натомість зараз безпека – це не тільки базова потреба, це головна мета кожного українця!

Так склалося історично, що протягом свого існування людина використовувала науку не тільки для формування та розвитку суспільного добробуту, а й для військових цілей, що приносило руйнування і занепад. Тож не випадково саме ХХ ст., яке піддало людство низці випробувань, породжених світовими війнами та іншими кризовими явищами глобального масштабу, стало періодом зародження та становлення нової науки – безпекознавства.

Кризові події сприяли переосмисленню державної стратегії, що вимагає впровадження безпекового стилю управління на різних рівнях і формування безпекоцентричної парадигми суспільного поступу. Важливим аспектом реалізації зазначених заходів та їх неодмінним атрибутом є формування безпекової культури як фундаментального чинника протидії сучасним загрозам.

Однак поширення безпекової культури в суспільстві видається неможливим без формування потужного наукового осередку. Таким осередком в Україні є, зокрема, Львівський державний університет внутрішніх справ, на базі якого функціонує Львівська безпекознавча школа, що протягом останнього десятиріччя стала центром розвитку національної безпекової науки.

Наукові заходи є чудовою нагодою обмінятися передовими ідеями, переосмислити сучасні загрози та спільно творити сучасну науку. Генеруючи стратегічний вектор роботи круглого столу, доречно виокремити фундаментальні питання, що потребують обговорення:

- безпекові аспекти управління бізнесом в умовах війни та повоєнної економіки;
- забезпечення економічної безпеки держави, організацій та особи;
- соціокультурні та психологічні аспекти управління в умовах війни та в повоєнний період.

Бажаю учасникам нашого наукового заходу плідної співпраці, аби ваші слова, які є результатом невтомних роздумів і творчих пошуків, були втілені у справах – стали підвалинами для формування безпекового середовища в країні та мали вагомий внесок у сучасну безпекознавчу науку!

Слава Україні!

Роман БЛАГУТА,
*ректор Львівського державного
університету внутрішніх справ
кандидат юридичних наук, професор,
заслужений юрист України*

БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Блага Н.В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ЗАХИСТ СПОЖИВАЧІВ У КІБЕРПРОСТОРІ

У сучасному світі, де все більше людей користується інтернетом та здійснює онлайн-покупки, захист споживачів у кіберпросторі стає актуальною проблемою. Сьогодні інтернет став не тільки місцем покупок та спілкування, але й місцем можливих загроз для споживачів, зокрема, шахраїв та кіберзлочинців.

Один з основних інструментів захисту споживачів у кіберпросторі - є законодавча база, яка встановлює права та обов'язки учасників електронної комерції та інтернет-сервісів. В багатьох країнах світу прийнято закони про захист прав споживачів в інтернеті, які забезпечують право на безпеку, прозорість та захист від шахрайства та обману.

Україна, як і багато інших країн, стикається з проблемами захисту споживачів у кіберпросторі. За останні роки кількість випадків шахрайства, крадіжок особистих даних та інших кіберзлочинів значно збільшилась. Проте, держава займається покращенням законодавства та впровадженням нових технологій, що забезпечують захист споживачів у кіберпросторі.

Закон України «Про захист прав споживачів» забезпечує права споживачів на захист у кіберпросторі. На підставі цього закону, державні органи контролюють дотримання правил продажу товарів та послуг в Інтернеті. Крім того, в Україні створена Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації, яка контролює діяльність операторів зв'язку та Інтернет-провайдерів.

З метою покращення захисту прав споживачів у кіберпросторі, в Україні було прийнято закон «Про захист персональних даних», який встановлює правила збору, обробки та зберігання персональних даних громадян. Закон містить вимоги щодо обов'язкової згоди власника даних на їх обробку, встановлює обов'язок забезпечення безпеки персональних даних та встановлює відповідальність за порушення вимог закону.

Окрім законодавчого забезпечення захисту споживачів у кіберпросторі, держава впроваджує технічні засоби захисту. Так, в Україні було створено центр кіберзахисту, який забезпечує безпеку інформаційних систем держав і критичних інфраструктур від кібератак. Крім того, українські компанії активно використовують кіберзахистові рішення, щоб захистити свої системи та дані від зловмисників.

З метою популяризації захисту споживачів у кіберпросторі, уряд України проводить різноманітні заходи з освіти та інформування населення. Наприклад, проводяться кампанії з просвіти про права та обов'язки споживачів у Інтернеті, а також виставки та конференції на тему кібербезпеки.

Проте, незважаючи на всі заходи, захист споживачів у кіберпросторі залишається актуальною темою в Україні. Зокрема, важливо покращувати законодавство та контроль за дотриманням правил захисту споживачів у Інтернеті. Крім того, важливо надавати допомогу та підтримку споживачам, які потрапили в кібератаки або стали жертвами кіберзлочинів.

Усі ці заходи спрямовані на захист прав та інтересів споживачів в кіберпросторі. Тільки комплексний підхід до проблеми забезпечить повноцінний захист споживачів в Інтернеті та допоможе зменшити кількість кіберзлочинів.

Україна також активно співпрацює з міжнародними організаціями з кібербезпеки, такими як Європейський Союз, НАТО та Інтерпол, щоб обмінюватись досвідом та координувати свої дії в боротьбі з кіберзлочинністю. Також створено Національний Координаційний Центр з Кібербезпеки, який

координує роботу владних органів та інших зацікавлених сторін у сфері кібербезпеки.

Проте, необхідно пам'ятати, що кіберзлочинність швидко розвивається і стає все більш складною, тому важливо постійно вдосконалювати кіберзахистові технології та робити акцент на попередженні кібератак. Крім того, важливо надавати допомогу та підтримку жертвам кіберзлочинності, а також забезпечувати правоохоронні органи необхідними ресурсами для боротьби з кіберзлочинами.

Таким чином, захист споживачів у кіберпросторі є складною, але дуже важливою проблемою в Україні. Влада та бізнес повинні працювати разом, щоб забезпечити повноцінний захист користувачів Інтернету від кіберзлочинності, а також популяризувати культуру кібербезпеки серед громадян. Тільки таким чином можна досягти стійкого результату в боротьбі з цією складною проблемою.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України - "Безпека у кіберпросторі": веб-сайт URL:https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=81635567&cat_id=81634361
2. Jorgensen, R. (2019). Cyber Security and the Protection of Consumer Rights: The Role of Governments. *Journal of Consumer Policy*, 42(4), 635-650.
3. Lee, M., & Kuo, Y. (2018). The role of information sharing in enhancing supply chain resilience and performance. *International Journal of Production Economics*, 201, 221-233.
4. Li, S., Wang, K., & Liu, H. (2019). Trust and distrust in e-commerce platforms: An investigation of the role of customer reviews and ratings. *Decision Support Systems*, 119, 1-9.

Блага Н. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Адамська І. О.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Кушнір В. М.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ НА ІМІДЖ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сьогодні в умовах глобальних та регіональних протистоянь, поширення інформаційної агресії, зіткнення різновекторних інформаційних інтересів, розповсюдження деструктивних комунікативних впливів пріоритетним завданням розвитку організації стає захист її інформаційного простору. Це пов'язано з тим, що інформація, яку організація обробляє та зберігає, може бути цінним активом для кіберзлочинців.

Якщо організація не зможе захистити свої дані від кібератак та інших загроз, це може призвести до витоку конфіденційної інформації, порушення довіри клієнтів та зменшення лояльності до бренду.

Порушення безпеки даних також можуть призвести до значних втрат для організації, які можуть включати в себе витрати на відновлення та розслідування, штрафи та інші правові наслідки. Це може також позначитися на підприємницькій репутації та може мати наслідки для успіху організації.

Однак, належно забезпечена інформаційна безпека може допомогти організації зберегти довіру своїх клієнтів та зберегти свій імідж.

Одним із способів збереження іміджу організації є забезпечення достатнього рівня інформаційної безпеки. Для цього організації можуть використовувати різні заходи, такі як шифрування даних, бекапи, антивіруси та інші програми забезпечення безпеки даних. Крім того, організації можуть проводити навчання та тренінги для своїх співробітників з питань

інформаційної безпеки, а також встановлювати строгі правила користування даними. Це допоможе зменшити ризик внутрішніх загроз безпеці даних, а також допоможе створити культуру безпеки в організації.

Для ефективного збереження іміджу організації важливо також завжди вчасно реагувати на події, пов'язані з порушенням інформаційної безпеки. Швидке повідомлення про інцидент дозволить керівництву прийняти правильні рішення і вчасно застосувати необхідні заходи для захисту даних та відновлення роботи. Це може допомогти зменшити наслідки порушення безпеки та зберегти довіру громадськості до організації.

Ефективна комунікація із зацікавленими сторонами, такими як клієнти та партнери, також є важливим елементом збереження іміджу організації. Організації повинні бути готові давати відповіді на запитання та забезпечувати інформацію про вжиті заходи для захисту даних та відновлення роботи.

Таким чином, інформаційна безпека має важливе значення для збереження іміджу організації. Забезпечення достатнього рівня захисту даних та швидка реакція на події, пов'язані з порушенням інформаційної безпеки, можуть допомогти зберегти довіру громадськості та збереження позицій на ринку. Для досягнення успіху, організації повинні регулярно аналізувати свої потреби у захисті даних та вживати відповідних заходів для забезпечення безпеки даних. Важливо також розвивати культуру безпеки в організації та проводити навчання і тренінги для співробітників з питань інформаційної безпеки.

Тому, дбайливе ставлення до інформаційної безпеки та прийняття відповідних заходів для її забезпечення не тільки допоможуть зберегти імідж організації, а й захистять її від можливих фінансових та репутаційних втрат.

Список використаних джерел:

1. Блага Н.В., Гобела В.В. Удосконалення комунікаційних процесів на підприємстві у контексті зміцнення інформаційної безпеки. *Соціально-правові студії: науково-аналітичний журнал. Гол.ред. О.Балинська.* Львів: ЛьвДУВС. 2021. Вип. 3(13). С 156-162.

2. Лизанець, А. Г., & Пугачевська, К. Й. (2022). ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК ОБ'ЄКТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та.*

3. Chen, Y.-C., & Chang, I.-C. (2019). The Impact of Information Security Management on Organizational Performance: An Empirical Study. *Journal of Business Research*, 98, 365-377.

Варналій З.С.,
доктор економічних наук., професор,
професор кафедри фінансів
(Київський національний університет
імені Тараса Шевченка)

ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

В умовах сучасних глобалізаційних викликів та загроз, значно актуалізуються різні аспекти проблеми безпеки, що, в значній мірі обумовлює необхідність розвитку безпекології. Безпекологія – це міждисциплінарна наука, що вивчає систему забезпечення безпеки, захисту суб'єкта від загроз у різних сферах. Економічна безпекологія, на нашу думку, це наука, що вивчає сутність та закономірності своєчасного виявлення, запобігання та ефективного забезпечення захисту реальних і потенційних, внутрішніх та зовнішніх загроз економічним інтересам відповідних суб'єктів [1].

Особливого значення національна безпека України, зокрема, фінансова безпека суб'єктів підприємництва, набуває в умовах сучасних викликів та загроз. Зокрема для України, це пандемія COVID 19 та повномасштабна війна російської федерації проти України, що розпочалася 24 лютого 2022 року, як продовження гібридної агресії з 2014 року. Війна яка б вона не була, завжди є масштабним шоком для всіх складових національної безпеки, на всіх рівнях – від нано-, мікро-, меза- до макрорівня. Про це свідчать значні втрати державним бюджетом України великої частини традиційних надходжень у

вигляді податків, зборів, акцизів, митних та інших платежів. Державі завдано значні матеріальні збитки, закрито 40-50% бізнесів. Економіка України у 2022 році було втрачено 30% валового внутрішнього продукту, понад 30% сільгоспкультур не були посіяні, а згодом були проблеми щодо збору врожаю, майже 30 тисяч кілометрів доріг публічного призначення зруйновано. Економіка України внаслідок повномасштабної війни скоротилась на 30% за 2022 рік. Водночас, вдалося зберегти макроекономічну та фінансову стабільність держави.

Повномасштабна війна негативно впливає і на глобальну економічну та фінансову безпеку, руйнівні наслідки злочинних дій росії в Україні відчуває на собі практично весь світ. Зокрема, знизилися темпи зростання економік країн світу. За оцінками Світового банку глобальне зростання різко сповільниться з 2,9% у 2022 році до 1,7% у 2023 році – це третій найслабший темп зростання за майже 30 років. Як приклад, економічне зростання США уповільниться за попередніми даними до 0,5%, Китаю – до 4,3%, в Євразоні – до 0% у 2023 році.

Все це не могло негативно вплинути на фінансову стабільність та фінансову безпеку суб'єктів мікроекономічного рівня. Саме у цьому аспекті надзвичайно актуальним є здійснене соціологічне дослідження у грудні 2022 – грудні 2023 року «Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в умовах війни та повоєнного відновлення», яке провели науковці кафедри фінансів економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка разом з фахівцями Всеукраїнської громадської організації «Асоціація платників податків України» з метою визначення найбільш гострих проблем фінансової безпеки вітчизняних суб'єктів підприємництва та шляхів її зміцнення в умовах війни та повоєнного відновлення. В експертному опитуванні взяли участь 225 респондентів, зокрема, керівники та працівники суб'єктів господарювання, науковці, освітяни, практично з усіх регіонів України. Зокрема, на питання щодо розуміння методів, способів захисту підприємства від загроз його фінансовій безпеці, більшість респондентів, а саме 36% вважають що підприємства захищені недостатньо, 21% - задовільно, 16% -

взагалі не захищені, 13% відповіли, що під час війни захист підприємств взагалі неможливий, а десята частина не змогла відповісти.

В цілому, за результатами соціологічного опитування (анкетування), простежуються системні проблеми, які потребують вирішення. Зазначимо їх: не системність заходів протидії загрозам фінансової безпеки, особливо це актуально у воєнний час; часткова відсутність ресурсів необхідних для побудови механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва; недостатня синергія керівників та працівників у побудові системи фінансової безпеки на підприємстві тощо [2].

Як показало дослідження, на різних етапах життєвого циклу перед суб'єктами підприємництва виникають певні загрози. У режимі стійкого функціонування, суб'єкти підприємництва акцентують свою увагу на підтримці нормального ритму виробництва і збуту продукції, на запобіганні матеріального та фінансового збитків, на недопущенні забороненого доступу до конфіденційної інформації та руйнування системи комп'ютерних баз даних, на протидії недобросовісної конкуренції та кримінальним проявам. Водночас, особливу увагу необхідно звернути на забезпечення достатньої ліквідності підприємств, недопущення їх банкрутства, підтримку позитивного рівня рентабельності тощо.

У складних надзвичайних умовах держава створювала нові умови для розвитку підприємництва та бізнесу будь-якого розміру. Під час війни Кабінетом Міністрів України було впроваджено низку заходів, які допомагають підприємствам вижити та розвиватися. Суб'єкти господарювання мають (мали) змогу отримати фінансову допомогу від іноземних держав та міжнародних організацій. Така фінансова допомога надається у формі кредитів, кредитних гарантій та грантів. Політикою уряду створені передумови для експорту, зокрема створено два нові маршрути через Румунію та Польщу.

При формуванні стратегії розвитку підприємництва необхідно врахувати всі компоненти та критерії, включаючи фактори мінливості та складності оцінки зовнішнього впливу на рівень нестабільності суб'єктів господарювання,

та їх диференціації для підприємств різних галузей економіки. Визначення рівня нестабільності зовнішнього середовища складає аналітичну основу передбачуваності його змін, яке впливає на вибір методів управління підприємством та напрямів (стратегій) його розвитку.

У кризові періоди розвитку, повномасштабної війни в Україні найбільшою небезпекою для підприємства є руйнування його потенціалу (виробничого, технологічного, науково-технічного і кадрового) як головного чинника життєдіяльності підприємств, їхніх можливостей. Результатом впливу ендогенних та екзогенних загроз на фінансову безпеку підприємств може бути припинення фінансово-господарської діяльності підприємств, визнання їх банкрутами та, ймовірно, їх ліквідація.

З метою мінімізації загроз фінансовій безпеці суб'єктів підприємництва вкрай необхідна дієва система управління фінансами, яка б забезпечувала компроміс між інтересами розвитку суб'єктів господарювання, наявністю достатнього рівня грошових активів і забезпеченням платоспроможності. Розробка та реалізація комплексу заходів сприятиме зміцненню збалансованості та стійкості фінансової безпеки суб'єктів підприємництва України з метою ефективної реалізації валютної, інвестиційної, фондової, грошово-кредитної політик як передумови результативності ведення їх господарської діяльності як в умовах війни, так і повоєнного відновлення.

Суб'єкти підприємництва України й далі відчуватимуть негативний вплив війни. Крім того, існують виклики і загрози, успадковані через вади вітчизняної економіки мирного часу (тіньова економіка, корупція, рейдерство, офшоризація тощо), на які також доведеться давати відповідь, відбудовуючи та розбудовуючи нову вітчизняну економіку, яка буде відзначатися сталістю, європейською інтегрованістю й економічною незалежністю.

Список використаних джерел:

1. Варналій З.С. Економічна безпекологія в умовах глобалізаційних викликів і загроз // Економічна безпека: держава, регіон, підприємство:

Матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю, 21 грудня 2020 р. – 21 січня 2021 р. Полтава: НУПП, 2021. С. 34-39.

2. Варналій З., Бондаренко С. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення // Економ. вісник університету. 2023. Випуск № 56. С. 106-113. [https:// doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-106-113](https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-106-113).

Войтович Л.М.,
здобувач вищої освіти,
Зубачик К.,
здобувач вищої освіти,
Михаліцька Н.Я.,
*кандидат наук з державного управління економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ

В період російсько-української війни виникає гостра необхідність у зміні організаційної культури з метою її мобільності та здатності адекватно реагувати на виклики та загрози зовнішнього середовища. Менеджери підприємств розуміють важливість формування організаційної культури та її вплив на розвиток бізнесу, проте недостатньо використовують сучасні інструменти для організаційного стратегічного розвитку колективу.

Організаційна культура повинна забезпечити гармонійне поєднання особистих інтересів працівника та місії створення підприємства, сприяти соціальній відповідальності, мобілізувати креативність ідей, покращити морально-психологічний клімат та комунікаційні зв'язки. Елементами формування організаційної культури є її орієнтація на споживача та взаємодія персоналу підприємства в процесі прийняття управлінських рішень [1, с. 85]. Однак, керівники підприємств недостатню увагу приділяють розвитку та

підтримці організаційної культури на підприємстві, а це може негативно вплинути на ефективність прийняття та реалізацію управлінських рішень.

Роль організаційної культури полягає у підвищенні ефективності діяльності, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства, адаптації її до зовнішніх змін середовища. На формування організаційної культури впливають менеджери усіх рівнів зі своїм життєвим досвідом та особистими якостями та як вони здатні реагувати та приймати управлінські рішення щодо можливостей та загроз зовнішнього середовища.

Вивчення організаційної культури з позиції соціально-психологічного підходу ґрунтується на функціонуванні окремих працівників або групи членів колективу. Організаційна культура сприяє соціалізації особистості, впливає на його поведінку та ставлення до виконання функціональних обов'язків [2, с. 239]. Організаційна культура формує сприятливу атмосферу в колективі, підвищує морально-психологічний клімат персоналу та впливає на професійні та особистісні цінності.

З метою підвищення ефективності діяльності підприємства важливим завданням є формування концепції організаційної культури. В умовах високої конкуренції організаційна культура здатна підвищувати ключові фактори успіху підприємства та досягати економічної ефективності [3, с. 213]. Оцінка критеріїв організаційної культури з позиції управлінського та соціально-психологічного впливу дозволяє діагностувати та прогнозувати неконструктивні конфліктні ситуації, запобігти індивідуальному чи груповому опору.

Враховуючи результати діагностики нематеріальної сторони колективу, яка, за твердженням, фахівців є набагато важливішою та відчутнішою ніж матеріальна, керівникам підприємства слід ґрунтовно підійти до формування сильної організаційної культури та зосередитися на:

Пошуку та відборі потенційно лояльних працівників.

Інструктажі, навчанню та підвищенню кваліфікації працівників.

Розвитку наставництва та лідерства.

Делегуванні повноважень, розширенні функціональних обов'язків та відповідальності.

Створенні ефективної системи мотивації та стимулювання праці.

Підвищенні якісною оцінку персоналу та формуванні результативного мотиваційного менеджменту.

Отже, в сучасних умовах, важливою складовою діяльності підприємства є пошук дієвих методів управлінського впливу на персонал. Інструментом впливу на підвищення продуктивності праці, створення сприятливого морально-психологічного клімату, розвитку конкурентоспроможності підприємства є формування сильної організаційної культури.

Список використаних джерел:

1. Копитко М.І., Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. №2 (62). С. 83-89. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-92-99>

2. Михаліцька Н.Я., Караїм О.О. Управління соціально-психологічним кліматом колективу в умовах воєнного стану. *Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти*: матеріали-науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 13 травня 2022 року) / упоряд. Г. З. Леськів. Львів: ЛьВДУВС, 2022. С. 238-241. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4621>

3. Верескля М.Р., Михаліцька Н.Я. Система мотивації офісних працівників. *Abstracts of XII International Scientific and Practical Conference. La Rochelle, France 2020*. 212-215 pp. URL: <https://isg-konf.com/uk/advancing-in-research-and-education-ua/>

Ганачівська С.А.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ХАРАКТЕРИСТИКА СУТНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ

Формування конкурентної ринкової економіки та її структурна перебудова є серйозним випробуванням спроможності підприємств адаптуватися до змін навколишнього середовища. Важливим стає забезпечення стійкості розвитку, підвищення конкурентоспроможності та керованості суб'єктів виробничої сфери. Для вирішення цих проблем впроваджуються нові методи управління підприємством, що базуються на використанні інструментів маркетингу та реклами, які стають значущими у підвищенні ефективності їхнього функціонування. Проте внаслідок нераціонального використання маркетингового інструментарію спостерігається спонтанність формування маркетингових та рекламних комунікацій. Таке положення позначається на ефективності маркетингової діяльності підприємств, які внаслідок цього не здатні реалізувати збалансований за ресурсами економічний розвиток та забезпечити підтримку конкурентоспроможного статусу підприємства.

Розглядаючи функції системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, то тут вся їх сукупність поділяється на загальні, які притаманні всім процесам управління, таких як аналіз, планування, організації, контролю, мотивації, та специфічні функції, які властиві виключно процесам маркетингу [1-3]:

- цілеформування та постановка завдань, принципів щодо маркетингової стратегії підприємства;
- підготовка планів закупівельних циклів та методів їх оптимізації;
- формування виробничої стратегії підприємства;
- створення та наступне забезпечення комплексу маркетингових комунікацій;

- підбір адекватного завданням кадрового складу маркетингових відділів на підприємстві;
- збір, аналіз та опрацювання всієї маркетингової інформації;
- формування загальної структури управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Таким чином, сьогодення маркетингова діяльність на підприємстві є складним явищем, а отже для неї необхідна повноцінна система управління. Важливість впровадження ефективної системи управління маркетинговою діяльністю підприємства зумовлена ще і тим, що сучасні умови підприємницької діяльності стикаються з великою кількістю чинників різного роду впливу, в тому числі і тих, які ж дотичними до маркетингового середовища. З огляду на це, ефективна маркетингова діяльність повинна бути гнучкою та швидко адаптуватись до будь-яких змін. Ключове місце в цьому відіграє саме система управління маркетинговою діяльністю підприємства, яка не лише визначає якісний та кількісний склад маркетингу, а і формує сприятливе робоче середовище всередині підприємства.

Список використаних джерел:

1. Падерін І. Д., Романов О. В., Титовец Є. С. Розвиток Інтернет-маркетингу на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 1 (43). С. 120-124.
2. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №1. С. 373–382.
3. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2019. №5. С. 195-198.

Гладиш В. І.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Військова агресія росії проти України змусила українські транспортні підприємства швидко реагувати на загрози, які виникли, нейтралізувати їх та забезпечувати ефективну систему економічної безпеки для здійснення бізнес-процесів.

Питання економічної безпеки належать до категорії завдань, вирішення яких здійснюється постійно й безперервно. Причому якщо активнішим є розвиток суспільства та інтенсивнішим вплив глобалізаційних процесів, то складнішими сфери вирішення таких завдань. З багатьох сучасних причин та через те, що діяльність переважної більшості вітчизняних підприємств є чутливою до численних загроз, як екзогенного, так і ендегенного походження, питання забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств в умовах війни постають як першочергові. В умовах військового стану ефект посилення загроз є мультиплікативним, оскільки ескалація екзогенних загроз, спровокованих агресією росії проти України, употужнила аж руйнівного впливу ендегенних загроз, що загалом призвело до різкого зменшення управління економічною безпекою вітчизняних підприємств [1].

Під поняттям «забезпечення економічної безпеки підприємства» слід розуміти реалізацію всіх елементів економічної безпеки для уникнення ймовірних втрат та отримання найбільш оптимального рівня економічної безпеки як у певний момент, так і на майбутнє [2].

Умовами забезпечення економічної безпеки підприємства є легітимність усіх видів його діяльності, використання системного підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства та відповідне ресурсне забезпечення. А систему забезпечення економічної безпеки підприємства можна розглядати як

впорядковану сукупність взаємодіючих елементів, сумарну дію яких спрямовано на якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. При цьому для кожного підприємства зовнішні і внутрішні загрози є індивідуальними, але з певними типовими рисами [2].

Забезпечення економічної безпеки підприємства відбувається на двох рівнях [2]:

1) оперативний рівень передбачає розв'язання повсякденних господарських проблем, які пов'язані зі встановленням оптимального рівня вживання ресурсів, якими розпоряджається підприємство;

2) стратегічний рівень передбачає приймання максимально важливих рішень, які спрямовані на довгостроковий період.

Методами забезпечення економічної безпеки підприємства доцільно визначити:

– збирання та аналітичну обробку інформації щодо економічної ситуації на макросів складання прогнозів розвитку економічної ситуації на макро та мікрорівнях;

– визначення (прогнозування) можливих загроз різних рівнів для підприємства, які можуть вплинути на його діяльність;

– прийняття рішень щодо недопущення або мінімізації впливу виявлених загроз;

– організацію діяльності щодо попередження можливих загроз;

– завчасне відпрацювання моделей (алгоритмів) протидії негативному впливу загрози на діяльність підприємства [2].

Список використаних джерел:

1. Ляшенко О. М. Управління економічною безпекою підприємств в умовах гібридної війни. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlinnya-ekonomichnoyubezpekoyu-pidpriemstv-v-umovah-gibridnoyi-viyni> (дата звернення: 19.04.2023).

2. Грибіненко О. М. Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного*

Гобела В. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Ганкевич І. В.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИКИ РЕЦИКЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

З огляду на перманентне зростання обсягів виробництва по всьому світу, закономірно зростає обсяг забруднення довкілля. В результаті цього породжується ще одна проблема, яку можна вирішити за допомогою логістики. Логістика стосується не тільки економічних проблем підприємств, але й питань, пов'язаних з необхідністю врахування проблем суспільства та охорони навколишнього середовища. Отже, вирішувати проблему управління відходами можна за допомогою екологічної логістики, та її напрямів – повторної переробки, тобто повторного використання відходів, завданнями якого є: зменшення забруднення навколишнього середовища; скорочення обсягів використовуваних природних ресурсів. Проблема утилізації відходів в даний час є однією з найактуальніших у всьому світі. З точки зору охорони навколишнього середовища, логістика охоплює весь «життєвий цикл продукту», зокрема необхідність утилізації відходів різними способами, вибір найбільш екологічних транспортних засобів тощо. На сьогодні дуже актуальними, з точки зору мінімізації витрат етапів бізнесу та зниження екологічного навантаження на території виступають операції повернення неякісних або невикористаних ресурсів, а також вторинних матеріальних

ресурсів, використання яких можливе за первісним призначенням як у рамках виробничих або інших процесів підприємства, так і подальшої переробки чи виготовлення продукції сторонніми суб'єктами господарювання. Логістика розглядає процес руху вторинних ресурсів від місць їх утворення до виробничого споживання – виготовлення нової продукції, тобто замість первинних ресурсів. Такий кругообіг матеріальних ресурсів «від виробництва – у виробництво» в сучасній економіці іменується рециклінгом. Ідея рециклінгу своїм корінням йде в далеке минуле, але безпосереднє поширення набула відносно недавно.

Однак, незважаючи на важливість формування процесів рециклінгу, інтенсивність їх використання в Україні не є задовільною. Для цього існує низка причин, зокрема:

- відсутність державної підтримки місцевих органів у процесі впровадження процесу переробки;
- неефективність та без дієвості нормативно-правових актів, які регулюють процес рециклінгу;
- відсутність або недосконалість пунктів сортування відходів;
- нерозвинена інфраструктура та процедура збирання відходів у населених пунктах, а саме відсутність сортувальних баків, недосконалість їх конструкції, вивезення розсортованого сміття одним сміттєзбиральним транспортним засобом або ж на одне звалище;
- неналагоджена процедура сортування відходів на місцях та на сміттєзбиральних звалищах;
- недосконалість технологій виробництва вторинної сировини з відходів;
- нерозвинена система збирання, переробки та утилізації небезпечних відходів;
- відсутність розуміння та стимулювання населення про ефективність та доцільність сортування та переробки використаних відходів.

Отож, найбільш ефективним і повноцінним є моделювання процесів рециклінгу на базі логістики, а не їх окреме функціонування. Впровадження рециклінгу в національне господарство буде позитивно впливати як на економічні, так і екологічні показники, а побудова системи переробки відходів на основі логістичних принципів, з використанням сучасних технологічних досягнень, дозволить Україні наблизитися до європейських стандартів ведення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Hnylytska L., Franchuk V., Melnyk S., Nakonechna N., Leskiv H., & Hobela V. (2022). Security-oriented model of business risk assessment. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(45), 202–210. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4938>
2. Григорак М. Ю., Савченко Л. В. Концептуальні основи розвитку реверсивної логістики в циркулярній економіці. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 5(10). С. 78–84 URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/15.pdf
3. Верескля М. Р., Михаліцька Н. Я. Логістичний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛьВДВС, 2020. 465 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3292>.

Гобела В. В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Кожушина Р. Я.,
здобувачка вищої освіти,
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Реалізація заходів щодо стимулювання збутової діяльності підприємства передбачає реалізацію відразу кількох етапів та цілей. Обрання методу стимулювання збутової діяльності відбувається на основі мети обраної мети стимулювання збуту. Враховуючи результати теоретичного аналізу, наявні заходи стимулювання збуту можна розділити на такі класи:

- пропозиції щодо зниження ціни товару (пільгові талони, купони, флаєри тощо);
- пропозиції товарів у натуральній формі (пробні зразки продукції, симулятори тощо);
- активна пропозиція товарів (різноманітні конкурси, лотереї, вікторини тощо).

Зазначені заходи реалізуються за допомогою певних прийомів і засобів (табл. 1).

Таблиця 1.

Напрями і засоби стимулювання збуту товарів

№	Напрями	Засоби
1	Стимулювання споживача з метою поліпшення процесу	<ul style="list-style-type: none"> ✓ знижки з ціни за умовами придбання обумовленого кількості товарів; ✓ бонусні знижки; ✓ сезонні знижки; ✓ передсвяткові знижки; <p style="text-align: right;">продовження табл. 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ знижки за категоріями споживачів;

	взаємодії між товаром, фірмою і споживачем	<ul style="list-style-type: none"> ✓ знижки на застарілі моделі; ✓ знижки при купівлі товару за готівку; ✓ знижки при купівлі товару з поверненням старої моделі; ✓ безкоштовні зразки для потенційних покупців; конкурси, лотереї, вікторини, телевізійні ігри
2	Стимулювання торгових посередників для поліпшення виробничого потенціалу торгівлі з метою поставки товару	<ul style="list-style-type: none"> ✓ знижки з ціни при зафіксованому обсязі партії товару, що купується; ✓ купівлі-продажу, за умови закупівлі встановленого обсягу товару; ✓ безкоштовна апробація зразків; ✓ навчання і підвищення кваліфікації персоналу; ✓ конкурси дилерів; ✓ реклама на місцях реалізації товару; ✓ компенсація витрат на рекламу фірмою-продавцем при проведенні спільної з посередником рекламної кампанії; ✓ знижки з ціни залежно від обсягу, обороту і повторних покупок
3	Стимулювання фірми-виробника для поліпшення потенціалу внутрішньої і зовнішньої служб	<ul style="list-style-type: none"> ✓ премії кращим працівникам; ✓ надання додаткової відпустки; ✓ конкурси продавців фірми; ✓ поширення книг, буклетів, довідників про збут; ✓ конкурси служб зовнішніх зав'язків; ✓ моральне заохочення співробітників – привласнення почесних звань і вручення пам'ятних подарунків

Джерело: [4]

Варто зауважити, що увесь представлений перелік прийомів та методів стимулювання збуту не завжди є ефективним. Дослідники встановили, що протягом останнього десятиріччя найбільш ефективними методами є знижки та акційні талони; презентації товару; гарантії на повернення коштів протягом визначеного періоду; товарний кредит; лотереї [4]. Натомість найбільш широкого розповсюдження набули знижка на вартість партії закупівлі та продукції загалом.

Нині все більша кількість підприємств використовує різні інструменти стимулювання збуту продукції для збільшення обсягів продажу товарів. Згідно досліджень [2; 3] у нинішніх підприємств частка зазначених інструментів у загальному бюджеті становить 60-75 %.

Варто також виділити причини, що сприяли стрімкому зростанню витрат для стимулювання збутової діяльності фірми [1]:

- менеджмент підприємств усе частіше використовує інструменти стимулювання збуту бо вони підвищують обсяг реалізації товарів;

- нині зростає вартість рекламних послуг, а реклама стає однотипною та масовою, що знижує її ефективність, тому актуалізується використання інструментів стимулювання збуту;

- розвиток інформаційних технологій сприяв полегшенню способів збору інформації, що полегшує проведення заходів стимулювання збуту товарів.

Отож, підсумовуючи зазначимо, що основною метою стимулювання збуту продукції є наближення товарів до кінцевого споживача. Відповідно, стимулювання збуту впливає на свідомість та поведінку потенційного споживача та перетворює його у реального покупця.

Список використаних джерел:

1. Nobela V. Logistics as a supply tool for ecological and economic security of the state. *Intellectualization of logistics and supply chain management*. 2020. № 3. pp. 29-37. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3288>

2. Войтенко І. Теоретичні підходи до побудови збутової мережі промислового підприємства. *Економічна думка*. 2020. № 4. С. 193-199.

3. Ключник А.В. Теоретичний аналіз поняття «збут» та його функцій. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Економічні науки. 2014. Випуск 6. С. 188-191.

4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/5049>

Гобела В. В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Лісовський В. П.,
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Для формування системи фінансової безпеки підприємства та організації її ефективного функціонування слід сформувати механізм забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Варто також зауважити, що формування ефективного механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства вимагає від керівництва організації комунікативної та організаційної взаємодії між усіма ланками управління на підприємстві та організації ефективної системи кооперації та взаємодії між усіма структурними підрозділами підприємства.

Зауважимо, що усі трактування суті зазначеної наукової категорії є доволі раціональними та розкривають зміст цього поняття. Однак, вважаємо, що кожне із зазначених трактувань розкриває сутність поняття у вузькому розумінні. Тому здійснивши аналіз під поняттям «механізм забезпечення фінансової безпеки» розуміємо – систему взаємопов'язаних складових елементів управління безпековою діяльністю, що сприяє ефективному розвитку та забезпеченню фінансової безпеки підприємства [1].

Наступним кроком стане формування та графічне представлення процесу забезпечення фінансової безпеки підприємства (рис. 1).

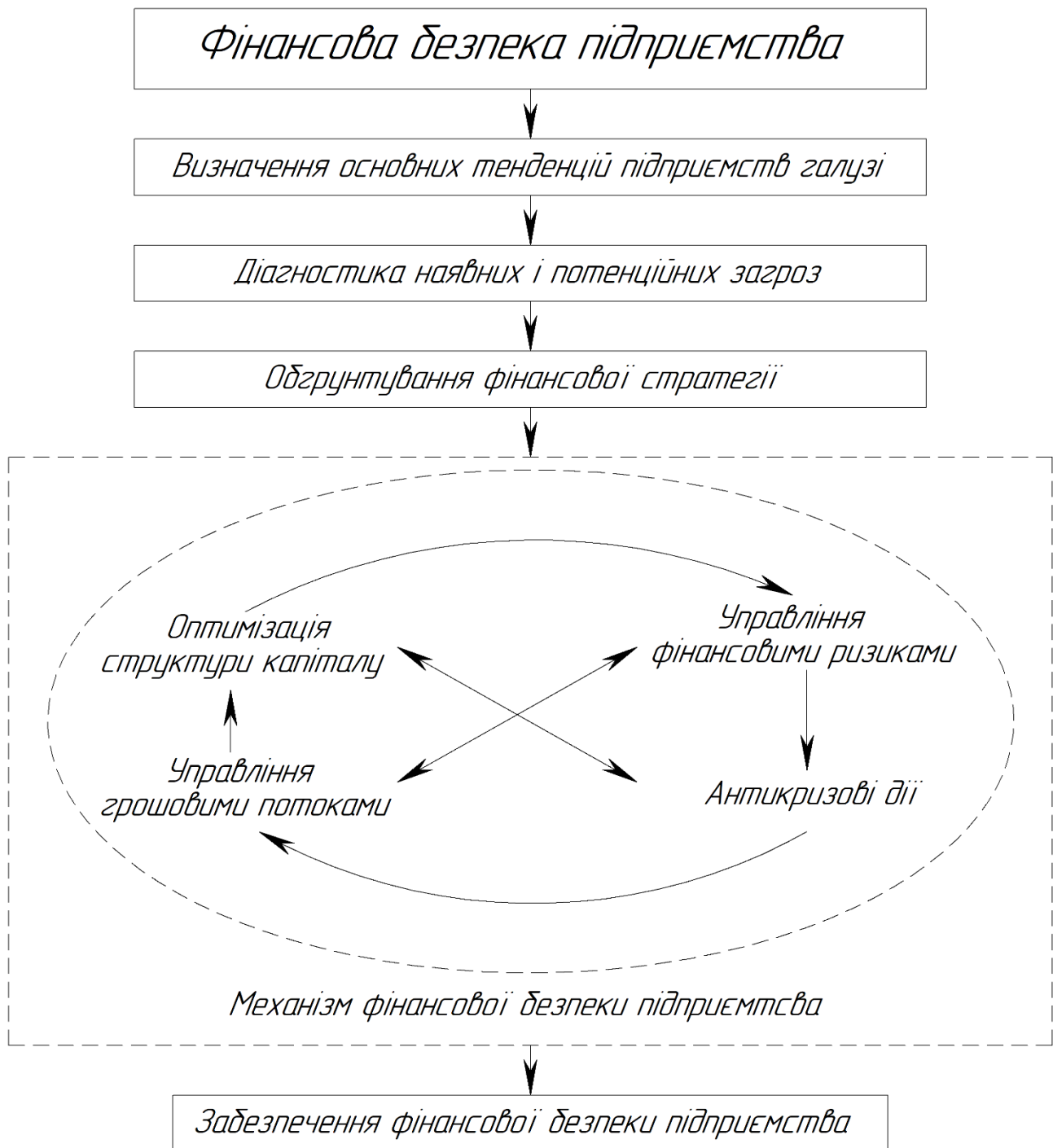


Рис. 1. Схематичне представлення процесу забезпечення фінансової безпеки підприємства

Джерело: розроблено на основі [2; 3]

Отже, забезпечення фінансової безпеки підприємства має чотири основні напрями та сфери прояву:

- оптимізація структури капіталу підприємства (власного і залученого);

- управління фінансовими ризиками, потенційними та існуючими;
- управління грошовими потоками;
- заходи антикризового характеру.

Отже, в результаті проведеного дослідження було сформовано теоретичну модель процесу забезпечення фінансової безпеки підприємства та механізм фінансової безпеки підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кузенко Т. Б., Мартюшева Л. С., Грачов О. В., Литовченко О. Ю. Фінансова безпека підприємства : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ, 2012. 304 с.
2. Мельник С. І. Визначення основних чинників впливу на фінансову надійність в контексті управління фінансовою безпекою підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7361>. (дата звернення 24.03.2023).
3. Франчук В. І. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності : підруч. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 236 с.

Гобела В. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Мотичак Ю. М.,
*здобувачка вищої освіти,
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних ринкових умовах забезпечити успішність підприємства неможливо без інтеграції у глобальні економіку шляхом реалізації експортно-імпортних операцій. Відповідно реалізація експортного потенціалу підприємства є ключовим завданням, що забезпечить його прибутковість та конкурентоспроможність. Проте, враховуючи реалії сьогодення розвиток

підприємства та реалізація його експортного потенціалу неможлива без врахування безпекових аспектів діяльності підприємства. Підприємство, що здійснює експорт товарів дуже гостро відчуває необхідність забезпечення економічної безпеки експортних операцій, що сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності фірми на зовнішньому та внутрішньому ринках [3].

Для забезпечення економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно встановити основні загрози, що виникають в процесі реалізації експортно-імпортних операцій [2].

В результаті аналізу ідентифіковано основні проблеми, що виникають в процесі здійснення експортної діяльності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Основні ризики в процесі реалізації експорту

Основні ризики та загрози в процесі здійснення експортних операцій	2020		2021		2022	
	Кількість випадків	%	Кількість випадків	%	Кількість випадків	%
Загальна кількість поставок	233		162		164	
Не оплата за умовами договору	4	1,7	2	1,2	0	0
Значний термін дебіторської заборгованості	63	27,0	50	30,9	53	32,3
Відмова або повернення товару у зв'язку із невідповідністю якісних та кількісних характеристик	7	3,0	8	4,9	6	3,7
Порушення термінів поставки товарів	28	12,1	16	9,9	28	17,1
Порушення митних правил в процесі митного очищення для експорту	12	5,1	8	4,9	13	7,9
Порушення екологічних норм країни-імпортера	17	7,3	12	7,4	10	6,2
Форс-мажорні обставини	3	1,3	2	1,2	8	4,9

Отже, в результаті дослідження встановлено фактори найбільшого ризику для підприємства, що здійснює експорт продукції [1]. Серед таких факторів:

- значний термін дебіторської заборгованості та оплата за контрактом;

- порушення термінів поставки товарів для іноземних контрагентів, що виконує підприємство;
- повернення та відмова від товару, що викликано невідповідними якісними характеристиками товарів у порівнянні із контрактними домовленостями.

Список використаних джерел:

1. Анісімова О. М., Вітка Н. Є. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності високотехнологічного підприємства : монографія. Донецьк : Ноулідж (донецьке відділення), 2011. 175 с.
2. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навчальний посібник. Львів : ЛДУВС, 2021. 244 с. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3732>
3. Піцур Я. С., Гобела В. В. Теоретико-методологічний аналіз процесу формування оптимальної системи управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2018. Випуск 1. С. 227-335. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/996>

Гобела В. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Підкович Л. В.,
*здобувач вищої освіти,
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ІСТОРИЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ СУТІ БЕЗПЕКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

На початку ХХ ст. вперше входить у публічний ужиток термін національна безпека. Водночас з'являється наукове трактування цього поняття. Такий термін на рівні офіційних представників держави вжив тодішній

президент США Т. Рузвельт, вважаючи, що це захищеність інтересів держави від впливу зовнішніх та внутрішніх загроз [4]. Протягом усього ХХ ст. національна безпека та захист національних інтересів був домінантним чинником національної та міжнародної політики держав світу. Згодом у 1934 далекий родич президента Теодора Рузвельта Франклін Рузвельт підписав закон «Про національну безпеку», що стало першим юридичним утвердженням поняття безпеки [1]. Основні історичні етапи трактування поняття безпека представлені на рисунку 1.

Парадоксально, але таке бажання утвердити безпекові стандарти для своєї країни та забезпечити національну безпеку призвело до нарощування військового потенціалу країн світу та конфронтації на міжнародній арені. Така конфронтація вилилась у дві світові війни, що завдали значних збитків, руйнувань та забрали багато людських життів. Друга половина ХХ ст. стає періодом глибоких наукових розвідок у сфері безпеки, у тому числі й міжнародної. Безпека стає пріоритетом національної політики та глобальної політики. В науковій сфері цей період є періодом зародження науки безпекознавства.

Забезпечення економічної, інформаційної, соціальної та екологічної безпеки є домінантними напрямками державної політики сьогодення. Відповідно, такого роду безпеки забезпечується різними суб'єктами на різних рівнях [2]. Тому, актуальним напрямом наукових досліджень стали шляхи забезпечення ефективної безпекової діяльності підприємств та іншого роду організацій.

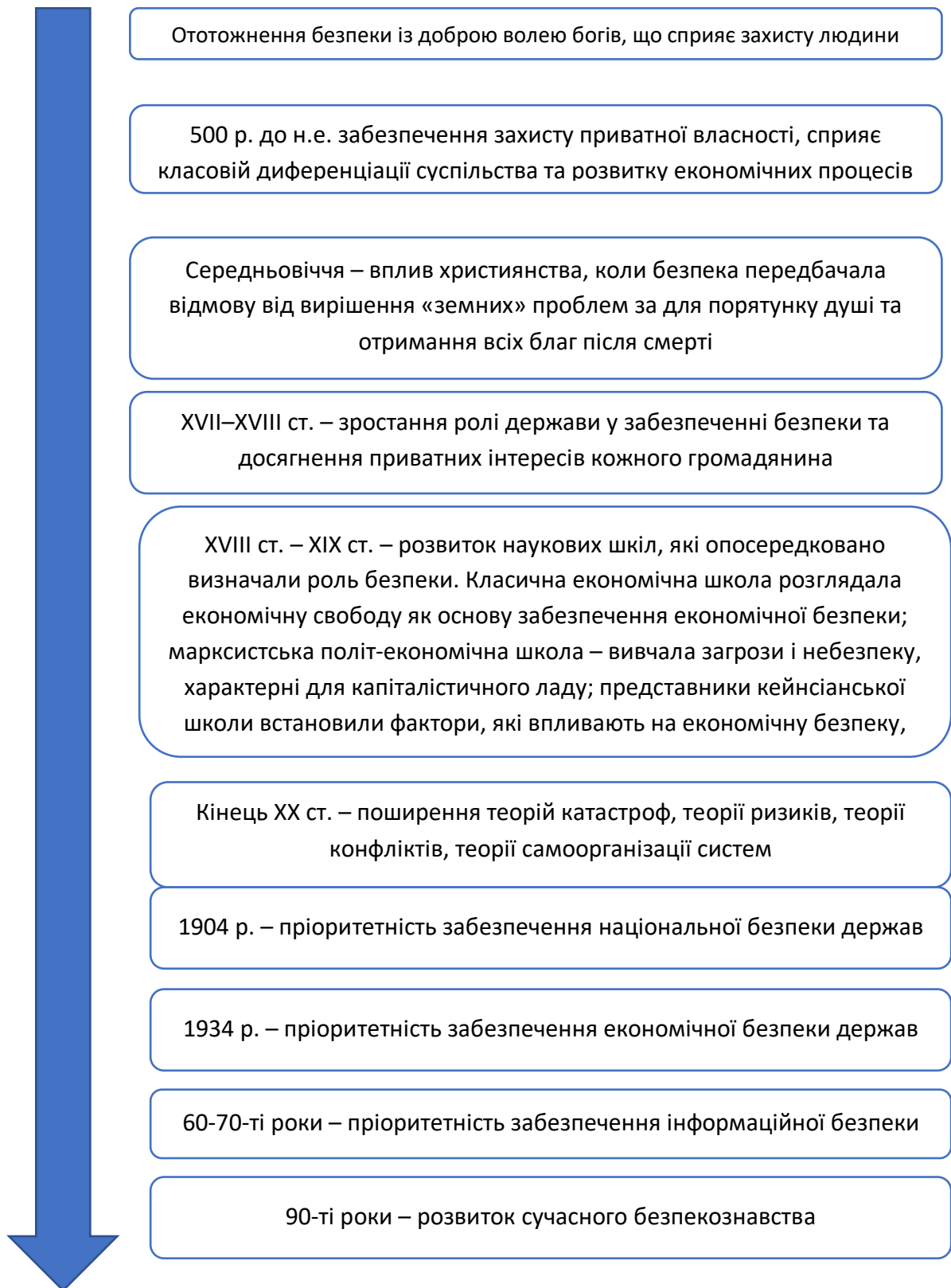


Рис. 1. Історичні етапи формування сутнісного змісту поняття «безпека»
Джерело: [3].

Вітчизняні підприємці опинилися у доволі скрутній ситуації, внаслідок довготривалої кризи спричиненої пандемією COVID-19 та згодо війною Російської Федерації проти України. Саме налагодження ефективної безпекової діяльності вітчизняних підприємств та організацій стане підґрунтям для забезпечення економічної, соціальної, екологічної та інформаційної безпеки держави, що своєю чергою стане поштовхом та основою забезпечення національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Коляденко І. І. Наукові підходи до сутності стратегічного управління економічною безпекою. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 2-2 (45). С. 7–10.

2. Піцур Я. С., Гобела В. В. Теоретико-методологічний аналіз процесу формування оптимальної системи управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2018. Випуск 1. С. 227-335.
<http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/996>

3. Франчук В. І. Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності : підручник. Львів : ЛьвДУВС, 2015. 236 с.

4. Штангрет А. М. Основи економічної безпеки підприємств : навчальний посібник. Львів : УАД. 2013. 284 с.

Гобела В. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Онищак М. О.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ЕТАПИ РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ БЕЗПЕКИ

Визначивши загрози для підприємства формується стратегія його безпекової діяльності, основні етапи цього процесу представлено на рисунку 1.

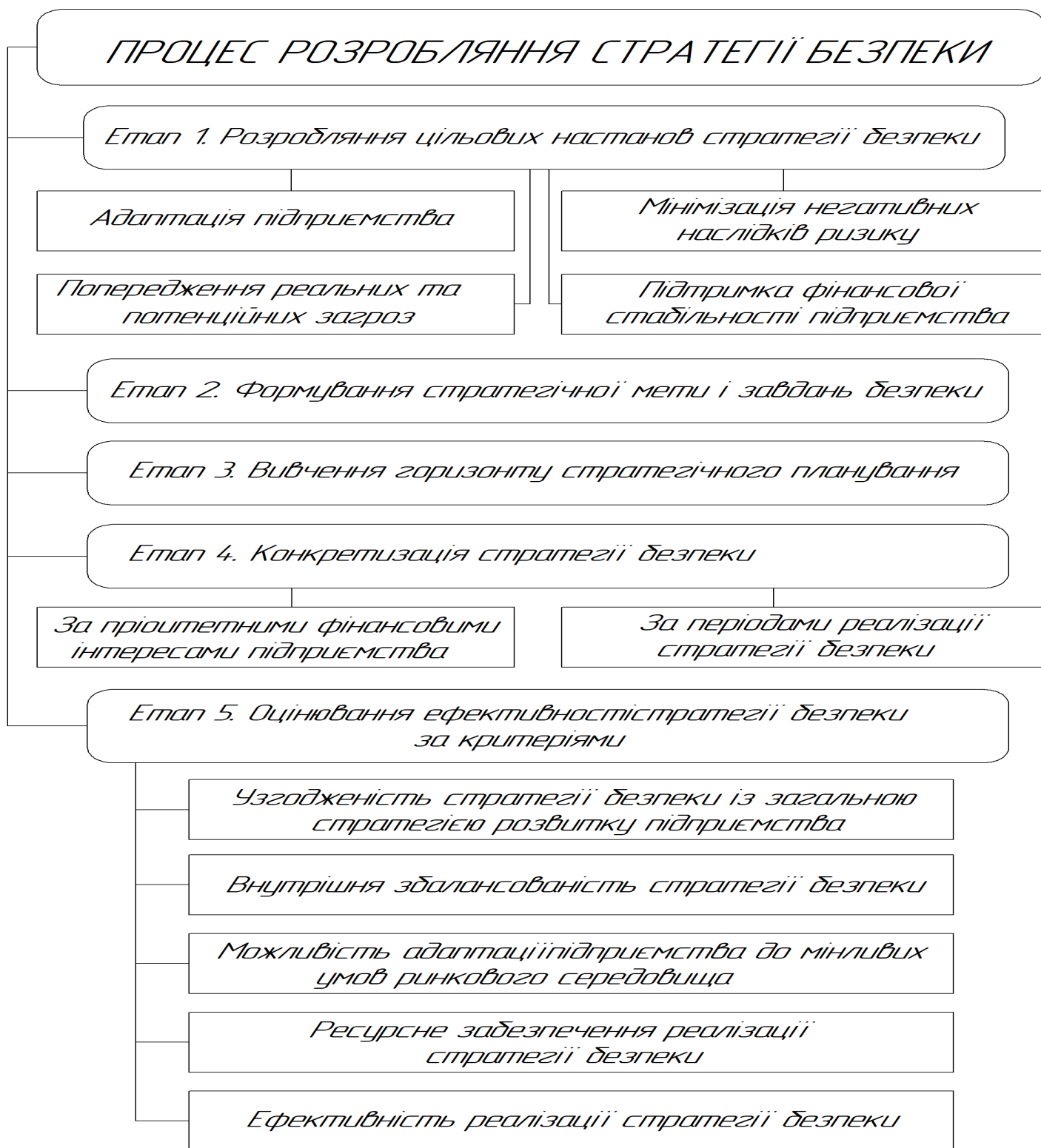


Рис. 1. Етапи процесу розробляння стратегії безпеки підприємства

Джерело: розроблено на основі [1; 2; 3; 4]

Сформовано етапи процесу реалізації управління економічною безпекою підприємства та, на їх основі, розроблено модель розробки стратегії безпеки підприємства.

Список використаних джерел:

1. Hnylytska L., Franchuk V., Melnyk S., Nakonechna N., Leskiv H., & Hobela V. (2022). Security-oriented model of business risk assessment. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(45), 202–210. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4938>
2. Гобела В. В. Економіко-безпекова екологізація: теорія і практика : монографія. Львів: ЛьвДУВС, 2021. 244 с. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/3757>
3. Гук О. В. Стратегічне управління економічною безпекою як спосіб запобігання падіння економічної безпеки у підприємства / О. В. Гук // *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6 (22). С. 193–198. URL : <https://economics.opu.ua/files/archive/2015/No6/193.pdf>
4. Діденко Є. О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 5 (168) С. 35–40.

Гобела В. В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Шелест О. С.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Регламентация та методологічне забезпечення процесу формування системи ризик-орієнтованого підходу до управління підприємством передбачає впровадження таких елементів:

- політики управління, заснованій на оцінці та прогнозуванні ризиків;

- внутрішньо організаційного документа чи методологічного положення, що повинен регламентувати та регулювати ризик-орієнтоване управління;

- методологічних матеріалів, що спрямовані на оцінку ризиків;

- нормативного документу, щодо покликаний регулювати процеси взаємодії внутрішніх структурних підрозділів у сфері протидії ризикам;

- документу, який би передбачав наявність та методу формування переліку потенційних ризиків для діяльності підприємства та містив обґрунтовану та достовірну інформацію щодо цих ризиків;

- перелік звітних документів щодо діяльності в сфері виявлення, оцінки та протидії ризикам [2].

На рисунку 1 наведено орієнтовну структуру ризик-орієнтованого управління, що спрямоване на підвищення ефективності управління та забезпечення економічної безпеки підприємства. Використання зазначеного підходу дозволить підприємству організувати та застосувати ризик-орієнтований підхід до управління підприємством. Такий підхід забезпечить отримання низки переваг, зокрема [1]:

- реалізовувати оцінку апробованих підходів до організації системи управління ризиками на підприємстві як внутрішніми (експертами та штатними працівниками підприємства) ресурсами так і зовнішніми (стейкхолдерами);

- розкривати слабкі сторони та недоліки в роботі підприємства шляхом виявлення внутрішньо-фірмових ризиків;

- делегувати певні повноваження, особливо щодо розробки та запровадження безпеко орієнтованих заходів на аутсорсинг для того аби підвищити рівень професійності таких заходів та скоротити витрати;

- дозволить організувати ефективну систему ідентифікації ризиків для діяльності підприємства, що сприятиме зменшенню потенційних втрат у майбутньому та підвищить загальний рівень ефективності управління та рівень економічної безпеки підприємства;

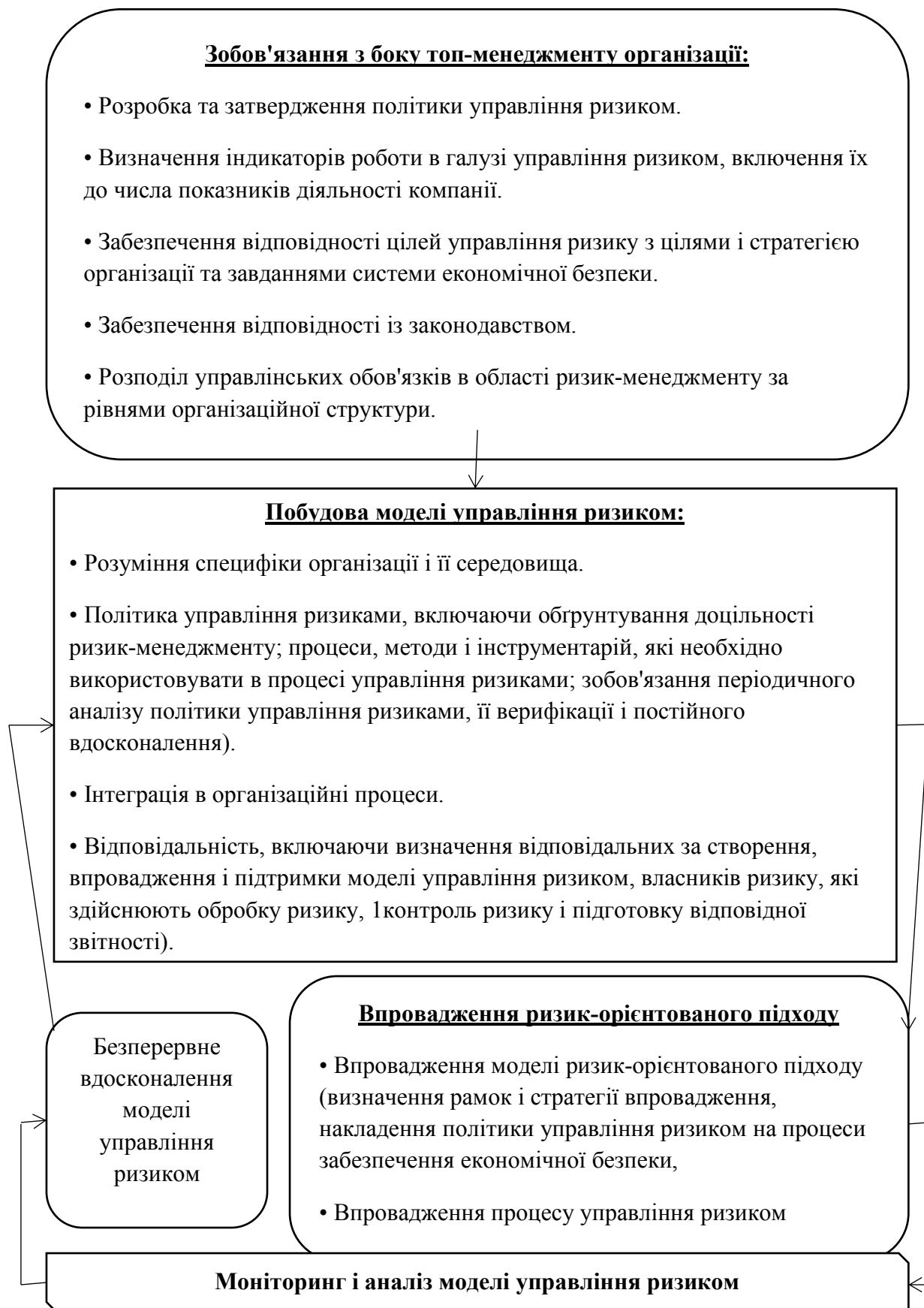


Рис. 1. Структура ризик-орієнтованого управління

– організувати систему обміну досвідом та передовими ідеями у сфері ризик-орієнтованого підходу для вдосконалення власних підходів та розвитку загальнонаціональної системи управління ризиками на підприємствах та організаціях.

Список використаних джерел:

1. Hnylytska L., Franchuk V., Melnyk S., Nakonechna N., Leskiv H., & Hobela V. (2022). Security-oriented model of business risk assessment. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(45), 202–210. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4938>

2. Сосновська О. О. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2019. № 1(3). С. 70–79.

Грень Р.Т.,
аспірант

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ІТ-СФЕРИ

У довоєнний період ІТ-сфера в Україні демонструвала позитивну динаміку розвитку, і стала однією з найбільш ефективних складових національної економіки з високим потенціалом для зростання на міжнародних ринках та в рамках національної цифрової трансформації. Запит на цифрові послуги та програмне забезпечення зростає, стимулюючи впровадження цифрових трендів та стратегій цифровізації. Україна має найбільший обсяг експорту інформаційних послуг та продукції в регіоні, що створює можливості для успішної конкуренції на міжнародному ринку. Однак, ця тенденція переважно спостерігається у частині ІТ-галузі, яка спрямована на зовнішні ринки, в той час як внутрішній ринок цифрових технологій розвивався повільніше.

У 2022 р. експорт комп'ютерних послуг збільшився на 5,8% [1]. Також змінюється і модель надання комп'ютерних послуг на зовнішні ринки. За новою концепцією Product&Development Services, українські компанії реалізують складні проекти інтегрованих ІТ-рішень, переходячи від традиційної моделі експорту програмного забезпечення на аутсорсингові послуги до ролі консалтингових партнерів у сфері цифрової трансформації. Це надає нові можливості для розвитку українським аутсорсерам. Українська ІТ-галузь має багатий досвід у розробці програмних продуктів за найсучаснішими технологічними концепціями, такими як Інтернет Речей (ІоТ), великі дані (BigData), хмарні обчислення (Cloud Computing), Blockchain, Штучний Інтелект та інші. Найбільш поширені цифрові технології у галузях фінансів (банківська діяльність), охорони здоров'я, ІКТ, медіа, електронної комерції та роздрібною торгівлі, автомобільній та виробничих галузях, а також у аграрному секторі.

Цифрові технології та послуги ІТ-галузі можуть стати ключовими для розвитку конкурентоздатної цифрової економіки в Україні. ІТ-компанії та розробники програмного забезпечення можуть бути важливими партнерами і ресурсом для цифрової трансформації країни, що допоможе розвивати експорт технологій до ЄС та зберігати ІТ-спеціалістів в Україні. Однак, на тлі активних бойових дій на території країни, вітчизняні ІТ-компанії зіткнулися зі значними труднощами (такими як релокація, перебої з енергопостачанням, організаційні та технологічні труднощі), що відлякує потенційних клієнтів та сповільнює темпи зростання експорту ІТ-послуг (рис.1). У дослідженні розвитку ІТ-сфери до початку війни було розглянуто три сценарії розвитку експортного потенціалу галузі – базовий, оптимістичний та песимістичний [2].

Війна сильно вплинула на темпи розвитку галузі, і навіть втілення програми «Цифрова Європа» [4] не зможе допомогти досягти базового сценарію розвитку. Для збільшення експорту цифрових технологій, включаючи ІТ-послуги, потрібна адекватна реакція на сучасні виклики та наявність стратегії інтеграції в європейський цифровий простір.

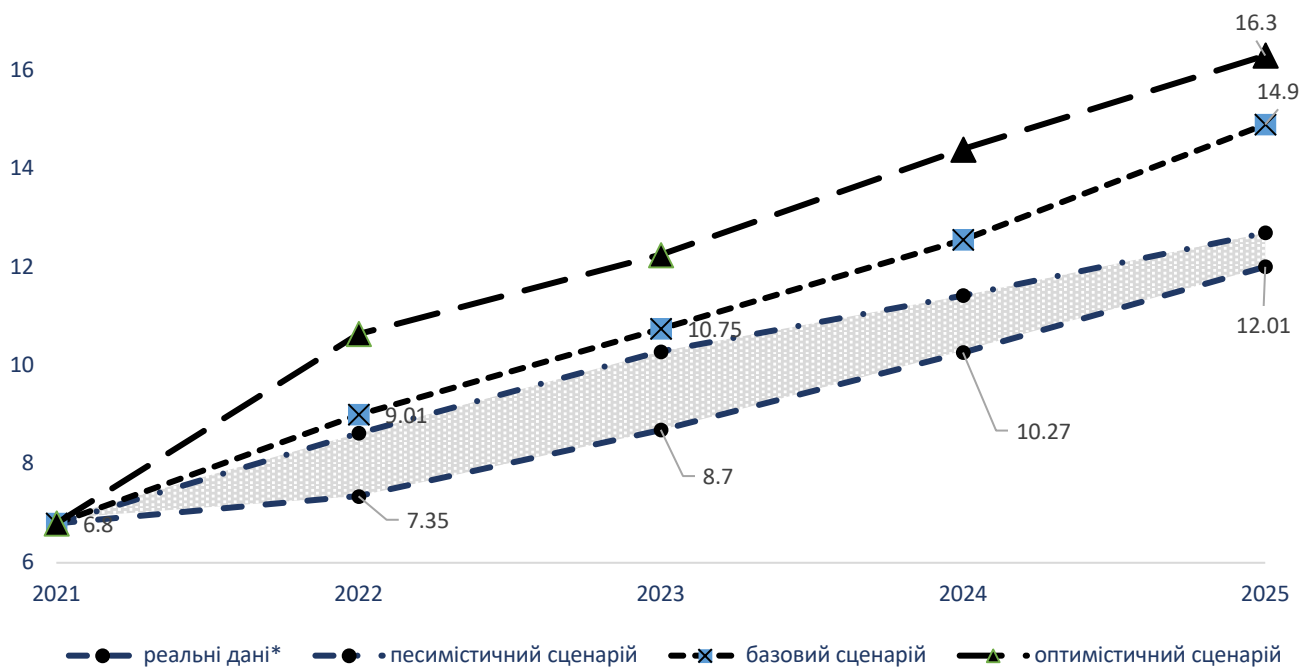


Рис. 2. Прогнозні розрахунки експорту ІТ-галузі упродовж 2021-2025 рр., млрд дол США

Джерело: авторські розрахунки на основі даних [2]

Примітка: реальні дані сформовано на основі реальних даних за 2021-2022 рр., дані за 2023-2025 рр. із врахуванням впливу реалізації програми «Цифрова Європа» [4]

Збільшення експорту ІТ-послуг може стати компенсацією для тимчасової втрати надходжень валютної виручки та податкових надходжень до бюджету, оскільки ця сфера є незалежною від багатьох чинників та дає можливість працювати дистанційно. Цифрова трансформація національної економіки повинна сприяти взаємовигідній участі України в єдиному європейському цифровому просторі, створенню нових робочих місць та забезпеченню надходження валюти в країну. Для досягнення успіху необхідні спільні зусилля держави та бізнесу, оскільки у даний час є сприятливі умови та потенціал для збільшення експорту та створення цифрової індустрії.

В сучасних умовах особливо важливим є питання цифрової трансформації економіки в Україні. З урахуванням майбутньої імплементації Угоди про асоціацію з ЄС, Україні необхідно прийняти заходи для інтеграції своєї економіки в єдиний європейський цифровий простір та розвитку експорту ІТ-послуг. Реалізації цих заходів передувала успішна співпраця України та ЄС в

рамках окремих програм. На сьогодні ЄС продовжує підтримувати цифрову трансформацію в Україні та відкриває свої ринки для українських ІТ-компаній. При таких умовах для України надзвичайно важливим є збереження людського потенціалу та стимулювання інновацій і розробок, що в свою чергу сприятиме зростанню експортного потенціалу країни.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Огляд платіжного балансу у 2022 р. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/State_y.pdf
2. Ukraine. IT report. IT Ukraine Association URL: <https://drive.google.com/file/d/1LujaT9pHEGhgRRofnlZgQikkyiIlbE/view>
3. Цифрова адженда України – 2020. Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року NITECH office. Грудень 2016. 90 с. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
4. Фінансово-економічні розрахунки до проекту Закону України «Про ратифікацію Угоди між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021-2027)». URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/1640745>

Долинна А.М.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Сенчук В.В.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Михаліцька Н.Я.,
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Післявоєнна відбудова економіки вимагає впровадження сучасних технологій управління підприємством та прийняття управлінських рішень зростання результативності. Управління результативністю менеджменту є сучасним етапом розвитку економічної ефективності підприємства, яка ґрунтується на чинниках створення вартості підприємства та принципах її забезпечення.

Результативність – це комплексний показник, що характеризує потенціальні можливості використання ресурсів, якими володіє організаційно-виробнича система на даний момент часу, для досягнення позитивного результату та своїх цілей [1, с. 73]. Розглянувши теоретично-методологічні аспекти управління результативністю можна сказати, що інструментом досягнення успіху сучасного підприємства є:

- комплексний процес управління персоналу з орієнтацією на лідерство, командну роботу, підвищення кваліфікації та розвиток персоналу, мотивацію та стимулювання праці;
- стратегічне управління підприємством, яке трансформує стратегію у результати діяльності.

Сучасна парадигма управління результативністю менеджменту підприємства ґрунтується на базових принципах і правилах. Під принципами управління розуміють правила, норми управлінської діяльності, відповідно до

яких створюється, функціонує і розвивається система менеджменту організації [2, с. 193]. Ключовий акцент в управлінні результативністю менеджери повинні ставити на людей, які наділені інтелектом, здатні критично мислити та самостійно ухвалювати рішення, мають суб'єктивні інтереси, роблять індивідуальний та колективний внесок у досягнення організаційних цілей, шукають можливості вдосконалення праці, що є найважливішим джерелом результативності менеджменту.

Управління результативністю менеджменту полягає у ефективності діяльності підприємства. Важливим аналітичним інструментом діагностики результатів підприємства є зростання вартості капіталу. Концепція управління результативністю допомагає менеджерам встановити значимість того чи іншого чинника для вимірювання результативності підприємства.

Сучасними чинниками досягнення успіху в управлінні результативністю менеджменту є:

- професійність менеджерів усіх рівнів;
- управління знаннями та інвестування в інтелектуальний потенціал;
- розвиток цифровізації управління та персоналу;
- виокремлення основних критеріїв і показників результативності.

Список використаних джерел:

1. Петрович Й. М., Трут О. О. Моніторинг індивідуальної результативності працівників у процесі управління організацією. *Проблеми управління*. С. 73-80. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/jun/16820/semi12019-71-78.pdf>

2. Михаліцька Н. Я., Михайлів М.М. Стратегія змін на підприємстві. Менеджмент і безпека в умовах війни: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 13 травня 2022 року) / упоряд. В.С. Бліхар. Львів: ЛьвДУВС, 2022. С. 193-195. URL : <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4621>

Дудаш Д. І.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління підприємством – це економічна категорія, що являє собою особливу форму економічних відносин, які впливають на процеси, об'єкти та системи з метою підтримання їх стійкості або переведення в інший стан відповідно до поставлених цілей. Основною характеристикою управління підприємством в сучасну епоху є те, що ефективна система управління – це, перш за все, система, яка дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін бізнес-середовища за умови максимального врахування вимог потенційних споживачів та задоволення їхніх потреб.

Управління – це «цілеспрямована діяльність людини, за допомогою якої вона впорядковує і підкоряє своїм інтересам елементи внутрішнього і зовнішнього середовища об'єкта управління» [1, с.3].

Важливість філософії управління полягає в тому, що з її допомогою система управління встановлює правила поведінки і діяльності, обов'язкові для всіх підлеглих суб'єктів, координує, інтегрує та контролює їхню діяльність, впливає на процес прийняття і реалізації управлінських рішень, забезпечує вибір відповідних методів управління. На її формування впливає система пріоритетів і цінностей, що проявляються в бізнес-середовищі.

Організація управління підприємством є необхідною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства. Для досягнення успіху в управлінні підприємством, необхідно визначити мету підприємства, розробити стратегію та побудувати ефективну структуру управління.

Структура підприємства визначає, як будуть розподілені функції, відповідальність, повноваження та комунікації між працівниками. Важливо, щоб кожен працівник знав свої обов'язки та мав чітку інструкцію, як їх

виконувати. Крім того, ефективна структура управління має сприяти розвитку та реалізації стратегії підприємства.

Однак, сама структура управління не забезпечить успіху підприємства. Важливо мати систему контролю, яка дозволяє відслідковувати виконання планів, виявляти проблеми та шукати шляхи їх вирішення. Успішне підприємство повинно бути готове до ризиків, що включає в себе визначення потенційних небезпек та розробку стратегій їх запобігання або зменшення впливу на підприємство.

Організація управління підприємством є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ефективне управління забезпечує оптимальне використання ресурсів, збільшення прибутку та розвиток підприємства. Успіх підприємства залежить від якісної організації управління, яка дозволить підприємству досягти поставлених цілей, зберігаючи конкурентоспроможність на ринку.

Відсутність чіткої організації управління може призвести до невиконання планів, неефективного використання ресурсів та зниження рівня конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення успіху ефективного управління підприємством, важливо мати чітку стратегію розвитку підприємства. Стратегія повинна бути зорієнтована на потреби ринку та сприяти збільшенню конкурентоспроможності підприємства. Вона включає в себе визначення місії та цілей підприємства, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення конкурентних переваг та стратегічних цілей, обґрунтування вибору найбільш ефективних способів досягнення мети та оцінку ризиків та можливостей. Крім того, необхідно мати ефективну комунікацію між різними рівнями управління та забезпечити підтримку працівників, що допоможе підвищити ефективність діяльності підприємства.

Успішна організація управління підприємством також повинна бути здатна адаптуватися до змін у середовищі, в якому діє підприємство. Зміни у середовищі можуть мати значний вплив на його діяльність та досягнення

стратегічних цілей. Основні зміни можуть статися в ринкових умовах, конкуренції, технологічному прогресі та інших факторах, тому важливо мати гнучку організацію управління, що дозволяє швидко реагувати на зміни та приймати рішення.

Отже, організація управління підприємством є необхідною для успішної та ефективної діяльності будь-якого підприємства. Ефективне управління дозволяє досягати поставлених цілей, збільшувати конкурентоспроможність та забезпечувати стабільний розвиток підприємства в умовах постійних змін на ринку.

Список використаних джерел:

1. Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 536 с.
2. Кравченко В.О. Основи менеджменту: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2012. 211 с.
3. Грідін О. В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства*. «Економічні науки». 2017. Вип. 188. С. 228-236. URL:<https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/16291>.

Живко З.Б.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Живко О.В.,
аспірант
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

У будь-якій державі діджиталізації є важливим етапом для розвитку організації, так як зростає рівень убезпечення організації, її трудових, фінансових і матеріальних ресурсів. Діджиталізація змінює світ, і змінює його швидко. Від пристроїв, які ми використовуємо в процесі діяльності, до способів, завдяки яким ми комунікуємо, діджитал трансформує все, що ми робимо. Як зазначено на сайті: «Це оптимізація бізнесу шляхом впровадження ІТ-рішень та відповідного технічного устаткування. Такі технології допомагають удосконалювати діяльність компанії у різних напрямках: маркетинг, обслуговування клієнтів, логістика, внутрішні процеси тощо» [1]. І менеджмент не є винятком. Умови діджиталізації вимагають нового підходу до менеджменту, удосконалення наявних методів та адаптації процесу управління до умов невизначеності та сьогодні управління організацією в умовах війни з використанням цифровізації бізнес-процесів.

Традиційний менеджмент і діджиталізація несумісні. Традиційний менеджмент часто базується на ієрархічній структурі, де вище розташовані керівники видають інструкції своїм підлеглим. Однак, у світі діджиталу, де пристрої та рішення стають все більш інтелектуальними, необхідною стає більш гнучка та змістовна комунікація між різними рівнями управління.

Також, діджиталізація приводить до змін у способах роботи. Більшість робочих процесів може бути автоматизовано, що дозволяє звільнити працівників від рутинної, повторюваної роботи та сконцентруватись на більш

важливіших задачах. Важливу роль у цій ситуації відіграють топ-менеджери і лідери організацій, які повинні прораховувати розвиток подій та прогнозувати процес розвитку організації і забезпечення її економічної безпеки, використовуючи основні аспекти цифровізації економіки. У свою чергу, менеджмент повинен бути готовий до зміни ролі працівників, та активніше впроваджувати нові технології та інструменти в роботу, щоб забезпечити максимальну продуктивність та ефективність.

Зазначаємо наявність основних чотирьох кроків для впровадження цифрової трансформації в системі управління економічною безпекою організації (СУЕБО) (рис.1).

Ще одним аспектом трансформації менеджменту в умовах діджиталізації є необхідність розвивати компетенції менеджменту. Керівники повинні бути відкритими до навчання та постійно підвищувати свої знання та навички, щоб ефективно керувати в умовах швидко діджитал-світу, який змінюється швидкими темпами.. Наприклад, вони повинні розуміти особливості цифрового маркетингу, аналітику даних, штучного інтелекту та інших технологій, що впливають на діджиталізацію.

Крім того, трансформація менеджменту в умовах діджиталізації також вимагає зміни культури організації. Важливо створити атмосферу, що сприяє інноваціям та відкритості до змін, де всі члени команди можуть ділитись ідеями та працювати разом, щоб досягти спільної мети.

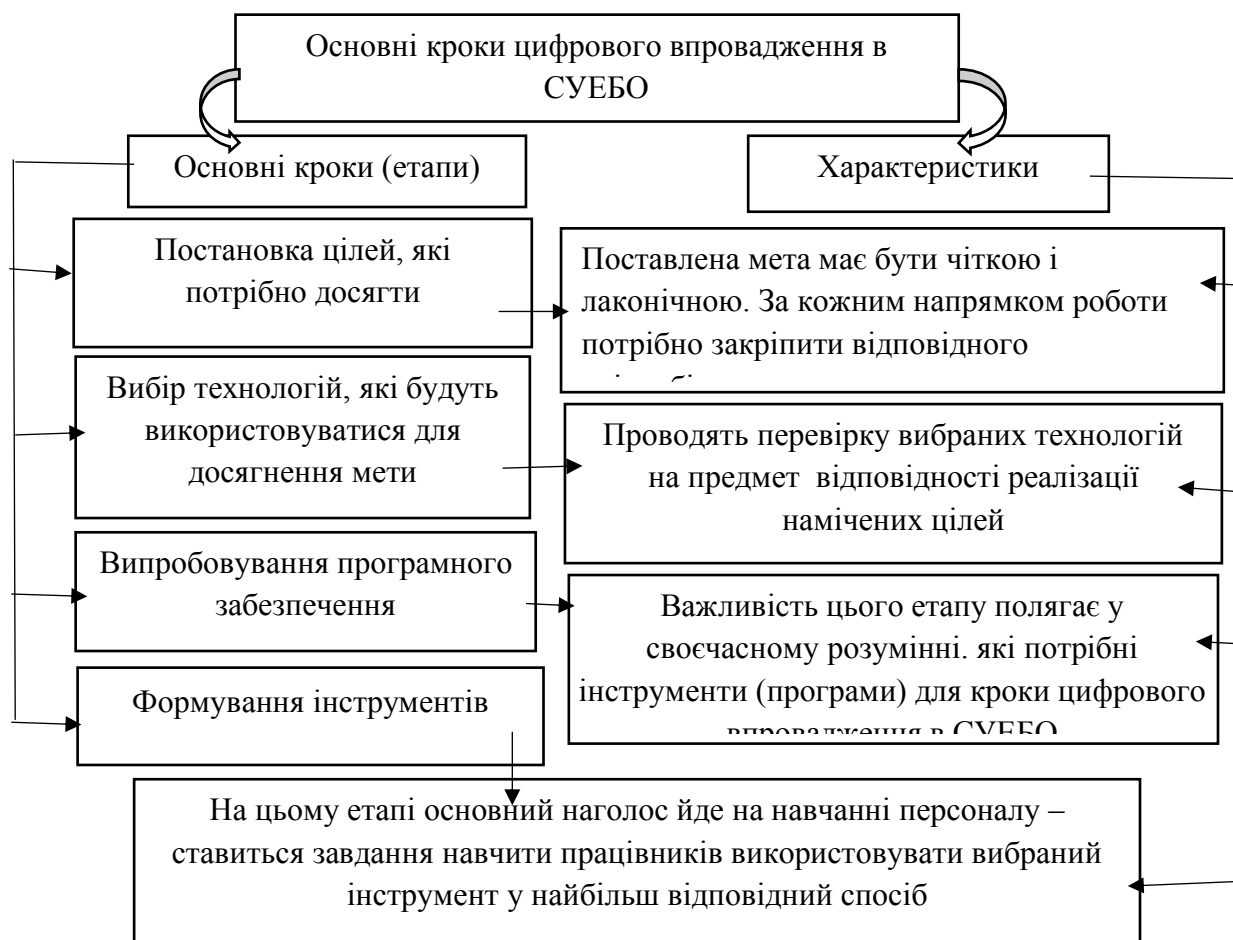


Рис. 1. Етапи цифровізації системи управління економічною безпекою організації

У цілому, діджиталізація вносить значні зміни в менеджмент, що вимагає нового підходу та розвитку компетенцій керівників. Щоб успішно пройти через цю трансформацію, необхідно бути відкритим до змін та інновацій, постійно навчатись та адаптуватись до нових умов. Це дозволить підприємствам стати більш ефективними та конкурентоспроможними в умовах швидко мінливого діджитал-світу.

Як підсумок, щоб здійснити цифрову трансформацію, потрібно реалізувати чотири, описані нами етапи, так як це надає організації низку переваг, які дозволяють заощаджувати час та кошти, адаптувати програмне забезпечення для потреб організації, розвивати організацію, навчати персонал, просувати культуру убезпечення організації. Отже цифрова трансформація – це

перш за все рушійна сила індустрії 4.0, яка направлена як на забезпечення розширеного спілкування між відділами організацій через застосування мобільних додатків, так і на забезпечення повного контролю всіх технологічних процесів за допомогою декількох пристроїв.

Список використаної літератури:

1. Що означає діджиталізація? URL: <https://www.google.com/sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Жук Л. П.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Людський капітал зазнав надзвичайно негативного впливу через повномасштабну війну росії проти України. Персоналу в таких складних умовах потрібно ефективно працювати та розвивати підприємство. І саме, інструменти мотивації персоналу сприятимуть такій ефективній роботі.

Оцінюючи наслідки, що зумовлені пандемією COVID-19 та досліджуючи зміни, які відбуваються в організації трудових процесів через війну в Україні, очевидним стає потреба перегляду підходів, інструментарію мотивації працівників, адже почастишали випадки депресій, мотиваційного вигорання (цьому часто передують відсутність задоволеності працею, роботою в компанії). Так, серед працівників присутній високий рівень демотивованості, особливо молоді: 44% співробітників у віці до 35 років засвідчили про відсутність мотивації на роботі через карантинні обмеження [1]. Крім того, в переважній більшості працівників змінилися акценти (ціннісні орієнтири) в мотивації. Тому наразі традиційні методи часто не спрацьовують. Як зазначають фахівці Інституту економіки праці, більше половини опитуваних вказують на те, що для них з початку кризи COVID-19 більшої ваги набувають такі мотиватори, як умови праці, баланс між роботою та життям [1].

Як діяти у різних нестандартних ситуаціях в умовах війни та робочого простору та оточенні однодумців член команди зможе ефективно працювати та цінності. Розділення спільних цінностей всіма членами команди є фундаментом подальшої співпраці. Розглянемо інструменти підвищення мотивації працівників в умовах війни та криз [2] (табл. 1.).

Таблиця 1

Інструменти підвищення мотивації працівників в умовах війни та криз [2]

Інструмент мотивації	Опис інструментів
Постійна відкрита комунікація. Наради та мітинги	Комунікація допомагає підтримувати високий рівень довіри до працівника та попереджати можливу паніку. Персональні зустрічі з менеджером. Такий підхід допомагає зрозуміти, що відбувається в команді поділитись персональними думками щодо роботи і особистого.
Фокус на фізичне та ментальне здоров'я команди	Впровадження практик, які спрямовані на підтримання здорового сну, психологічні консультації. Навчання команди щодо відмови від думскролінгу, вимикати сповіщення на телефонах після певного часу, а волонтерам нагадують про побудову чіткого графіка роботи. Розділення часу на відпочинок, роботу, волонтерство тощо.
Регулярне анкетування.	Розсилки опитувальників «чек-ін» за яким менеджер може відстежити, чи в безпеці працівник, чи потрібна допомога.
Тренінги для розвитку лідерства та робота з цінностями	Працівникам знати цілі. Це підтримує енергію, адже зрозуміло, що життя й робота тривають. Коли люди бачать картинку майбутнього, до якої йдуть, відчують, що керівники в це щиро вірять, – це мотивує та надає сенс.

Формуючи «мотиваційний портфель» компанії, слід завжди пам'ятати, наскільки персонал буде задоволений роботою, ставленням до нього. Отже, вибір стратегії мотивації передбачатиме виокремлення двох базових рівнів: збереження внутрішньої вмотивованості працівника та посилення її через зовнішні інструменти [1].

Список використаних джерел:

1. Поплавська О. М., Кононенко Т. С. Мотивація та задоволеність працівників: аналіз, ризику, шляхи вдосконалення. Бізнес-інформ. 2021. №5. С. 378-384.

2. Когут І. Аналіз факторів мотивації, які впливають на команди в інноваційних проєктах під час кризи та війни. Економіка та суспільство. 2022. №40. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-16>.

Караїм О.,

здобувач вищої освіти

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Макар О.,

здобувач вищої освіти,

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Михаліцька Н.Я.,

кандидат наук з державного управління, доцент,

доцент кафедри менеджменту Інституту управління,

психології та безпеки

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах російсько-української війни суб'єкти підприємницької діяльності перебувають під впливом значної кількості негативних чинників. Малий бізнес є драйвером економіки та забезпечує економічну безпеку держави. Розвиток малого підприємництва сприяє задоволенню потреб споживачів товарами та послугами, удосконаленню виробничо-збутових процесів, створенню робочих місць, забезпеченню джерел фінансування працівників, підтримці чистої конкуренції, залученню інвестицій та зміцненню соціально-економічному розвитку. Приватна ініціатива є основою вільного суспільства та конкурентоспроможного бізнесу, надійного економічного тилу та стійкого повоєнного зростання.

Формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю забезпечує результативне функціонування і розвиток підприємства у динамічному та невизначеному середовищі. Для збереження конкурентної позиції та розширення ринкової частки підприємство повинно своєчасно реагувати на зміни в економіці та використовувати потенційні зовнішні можливості.

Розуміння сутності управління конкурентоспроможністю підприємства є підґрунтям менеджерів для ідентифікації проблем та завдань, формування адаптивних управлінських рішень, розробки шляхів зростання конкурентних переваг та підтримки оптимального рівня конкурентних позицій підприємства, гнучкості та адаптації до нестабільних конкурентних умов.

Сучасна парадигма управління конкурентоспроможністю підприємства формується навколо проблематики конкуренції за майбутнє, впливу тенденцій глобалізації та забезпечення успішного функціонування у стратегічній перспективі відповідно до встановлених цілей, що потребує становлення нового стратегічного мислення в системі управління на макро- і мікрорівні [1, с. 132].

В сучасних конкурентних умовах, які характеризуються високим рівнем ризику підприємства повинні використовувати стратегічні системи управління конкурентоспроможністю. Управління конкурентоспроможністю підприємства сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень, надійності системи управління, мобільності та гнучкості використання внутрішнього потенціалу.

Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства включає організаційно-економічні важелі та інструменти підвищення конкурентних переваг з метою реалізації головної місії підприємства. З цією метою необхідно враховувати чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, формувати систему захисту подолання та обмеження їх негативного впливу на рівень конкурентоспроможності.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно впроваджувати цифровізацію системи управління. Вдосконалення системи

управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає суттєвих організаційних змін, впровадження мотиваційних механізмів, використання адаптивних механізмів маркетингового менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Матляк В.В., Михаліцька Н. Я. Управління конкурентоспроможністю в системі економічної безпеки підприємства. Менеджмент і безпека: теоретичні та прикладні аспекти : матеріали науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 12 травня 2020 р.) / упоряд. Г. З. Леськів. Львів : ЛьВДУВС, 2020. С. 131-133. URL : <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/2939>

Кінзерська А.О.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Кондрат З.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Михаліцька Н.Я.,
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ОРГАНІЗАЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Війна є руйнівним явищем для соціально-економічного розвитку економіки країни та суб'єктів підприємницької діяльності. Внаслідок військових дій ускладнюється діяльність бізнес-процесів підприємства за всіма напрямками: руйнуються об'єкти інфраструктури, логістичні ланцюги, виробничі потужності. Підприємства змушені припиняти свою діяльність або за програмою релокації переїжджати у безпечне місце діяльності, здійснювати диверсифікацію або скорочувати потужності виробництва. Усі ці чинники негативно впливають на економіку та обороноздатність України тому, що

сприяють зменшенню ВВП, збільшенню рівня безробіття та недоотриманню податків. В умовах війни головним завданням є відновлення та налагодження безперебійної роботи усіх сфер підприємницької діяльності.

Усі суб'єкти підприємницької діяльності в умовах невизначеності зіштовхуються з ризиками, які можуть спричинити кризу. Наявність ефективного менеджменту дозволить своєчасно ідентифікувати загрози та прийняти адаптивні управлінські рішення. З метою підвищення якості управлінського менеджменту та зменшення ймовірних негативних наслідків управлінських рішень необхідно розвивати на підприємстві антикризове управління.

Антикризовий менеджмент – це процес ідентифікації кризових ситуацій, прийняття та реалізація адаптивних управлінських рішень на попередження чи подолання наслідків кризових явищ в організації. Його основним напрямом є спрямування на максимізацію ймовірності настання позитивних явищ і мінімізацію ймовірності настання подій, що не відповідають цілям підприємствам [1, с. 139].

Функціональна система антикризового управління допомагає забезпеченню високого рівня конкурентоспроможності, ліквідності, платоспроможності та ефективності функціонування підприємства; сприяє мінімізації ймовірності виникнення кризи, зменшенню наслідків кризових ситуацій, нівелюванню або уникненню загроз.

Антикризове управління підприємством як система являє собою комплекс заходів стратегічного спрямування, які допомагають усувати проблеми, що виникають у його діяльності [2, с. 84]. Система антикризового управління забезпечується такими принципами:

- 1) своєчасний моніторинг кризових явищ у внутрішньому та зовнішньому середовищі;
- 2) термінова реакція на ймовірність виникнення кризових ситуацій;
- 3) оцінка рівня загроз підприємству;

4) мобілізація внутрішнього потенціалу для подолання наслідків кризових проблем;

5) використання мотивів та стимулювання праці суб'єктів господарювання.

Результативність антикризового управління полягає у покращенні показників фінансово-господарської діяльності підприємства; недопущенні кризових явищ; прийнятті ефективних управлінських рішень; підвищенні продуктивності праці; фінансовій незалежності товариства; економічній безпеці.

В умовах кризи потрібні механізми антикризового управління, які спрямовані на пошук шляхів досягнення точки беззбитковості, запобігання неплатоспроможності та банкрутству підприємства, розробки інноваційної стратегії та загальної концепції фінансового оздоровлення.

Список використаних джерел:

1. Михаліцька Н.Я., Цвайг Х.І. Фінансові ризики та їх вплив на фінансову безпеку підприємства. Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». Одеса: Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2017. Вип. 22. С. 128-132. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/22_2017/30.pdf

2. Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Проблеми зміцнення фінансової безпеки в умовах глобалізації. *Innovative technologies in science and practice. Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference*. Haifa, Israel. 2021. Pp. 84-86. URL: <https://isg-konf.com>.

Костевич Р. М.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Через активний вплив факторів зовнішнього середовища підприємства перебувають в пошуку дієвих інструментів управління, щоб утримувати

конкуруючі позиції на ринку. І саме, організаційна культура є саме тим найнеобхіднішим інструментом, щоб отримати бажаний результат та ключовим фактором успіху діяльності підприємства.

Організаційна культура являє собою комплекс базових цінностей, домінуючих в суспільній системі. Їх основна мета – вирішення певних питань та досягнення певних цілей. Організаційну культуру складають цінності, які визначають прагнення тієї чи іншої системи, на основі яких формуються шляхи досягнення цілей [1].

Формування організаційної культури є важливим етапом створення та розвитку будь-якого підприємства. Цей процес впливає на поведінку співробітників, на їхню адаптацію, на соціально-психологічну атмосферу в колективі, здатність вирішувати нагальні проблеми, що виникають в умовах нестабільності [1].

Структура організаційної культури поділяється на такі складові: традиції, цінності, імідж компанії, стратегія та місія, правила і норми поведінки, зокрема етичні, та ін. Основними чинниками, що впливають на вдосконалення організаційної культури, є законність, відкритість, точність стратегічних та тактичних планів компанії, оптимізація і постійне вдосконалення підприємства в різноспрямованій діяльності [2].

Цінності організаційної культури складаються з лідерства, довіри, новаторства, іміджу, дисципліни, відповідальності персоналу та керівництва, ініціативи та ін. Цінності мають бути поширеними серед персоналу організації та поділятися переважною більшістю співробітників. Цінності посідають центральне місце в організаційній культурі, оскільки довкола них згуртовуються всі співробітники організації. Тим не менше, всі інші складові мають не менш важливе значення [2].

Існує чотири основних підходи до формування організаційної культури:

- внутрішній, який ґрунтується на виборі місії, соціальний зміст якої є направленим здебільшого на внутрішнє середовище організації;

- когнітивний, який направлений на навчання та розвиток персоналу; - символічний підхід, при якому зовнішні прояви організаційної культури мають першочергове значення;

- стимулюючий підхід, який орієнтований на створення системи мотивації персоналу [3].

Формування організаційної культури підприємства відповідно до управлінського підходу передбачає реалізацію ряду первинних і вторинних механізмів [3].

Первинні механізми передбачають [3]:

- застосування стандартів і критеріїв оцінювання та контролю;
- формування особливостей поведінки лідерів у критичних обставинах;
- розвиток способів і критеріїв розподілу ресурсів організації;
- формування стратегії розвитку організаційного навчання й наставництва;
- розроблення критеріїв, які визначають умови винагород та стягнень;
- визначення методів і критеріїв наймання, відбору, підвищення на посаді та звільнення працівників.

Вторинні механізми управлінського підходу передбачають:

- розвиток і оптимізацію структури та внутрішньої будови організації;
- формування організаційних систем і процедур;
- підтримку організаційних звичаїв та ритуалів;
- розроблення дизайну приміщень; - збереження історії про важливі події та людей;
- формування концептуальних основ загальної організаційної філософії підприємства [3].

Список використаних джерел:

1. Копчак Ю. С., Дорошенко Т. М., Біланіч Л. В. Формування організаційної культури підприємства в умовах нестабільного внутрішнього середовища. *Наукові перспективи*. 2022. №4 (22). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/download/1471475>.

2. Лепейко Т., Янієва Д. Теоретичні аспекти формування організаційної культури підприємства. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2022. №13. С.99-107. URL:

<http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/282>.

3. Михайличенко В. В., Долгальова О. В. Управління формуванням організаційної культури підприємства. *Галицький економічний вісник*. Т.: ТНТУ. 2021. Том 70. № 3. С. 158–164. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/35828>.

Копитко М.І.,

*Доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки*

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Мойса Т.В.,

Аспірант

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

СУТНІСТЬ ІННОВАЦІЙНО-БЕЗПЕКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Динаміка ведення бізнесу сьогодні характеризується посиленою конкуренцією. Попри військові дії в Україні, що настали внаслідок повномасштабного вторгнення країни-терориста у вигляді російської федерації, підприємства повинні бути конкурентоспроможними як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, де конкурентні переваги ціняться найбільше. Без інноваційного потенціалу – це зробити неможливо. Проте, його є недостатньо, оскільки зовнішній ринок характеризується не лише стрімкими змінами та непередбачуваністю, але і посиленням негативним впливом різноманітної кількості загроз. Саме тому, інновації і безпекові умови розвитку є одними ключових елементів для українського підприємства. Отже, формування

потенціал підприємства слід розглядати через призму поєднання інноваційно-безпекових аспектів даного процесу.

Інноваційно-безпековий потенціал, аналогічно як і інші види потенціалу, має прямий зв'язок із життєвим циклом тої соціально-економічної системи, на якій формується та використовується. Для інноваційно-безпекового потенціалу такий зв'язок також повинен в обов'язковому порядку існувати.

Місце інноваційно-безпекового потенціалу у життєвому циклі підприємства представлено на рис.1.

Основною метою формування інноваційно-безпекового потенціалу підприємства повинно являти собою уможливлення інноваційному і безпековому розвитку даної соціально-економічної системи та усіх її структурних елементів. При цьому, об'єктом формування інноваційно-безпекового потенціалу є само підприємство, на яке і націлена ефективна реалізація потенціалу. В ширшому розумінні, до суб'єктів інноваційно-безпекового потенціалу віднесемо виробництво, маркетинг, інноваційну активність, систему економічної безпеки, тощо.

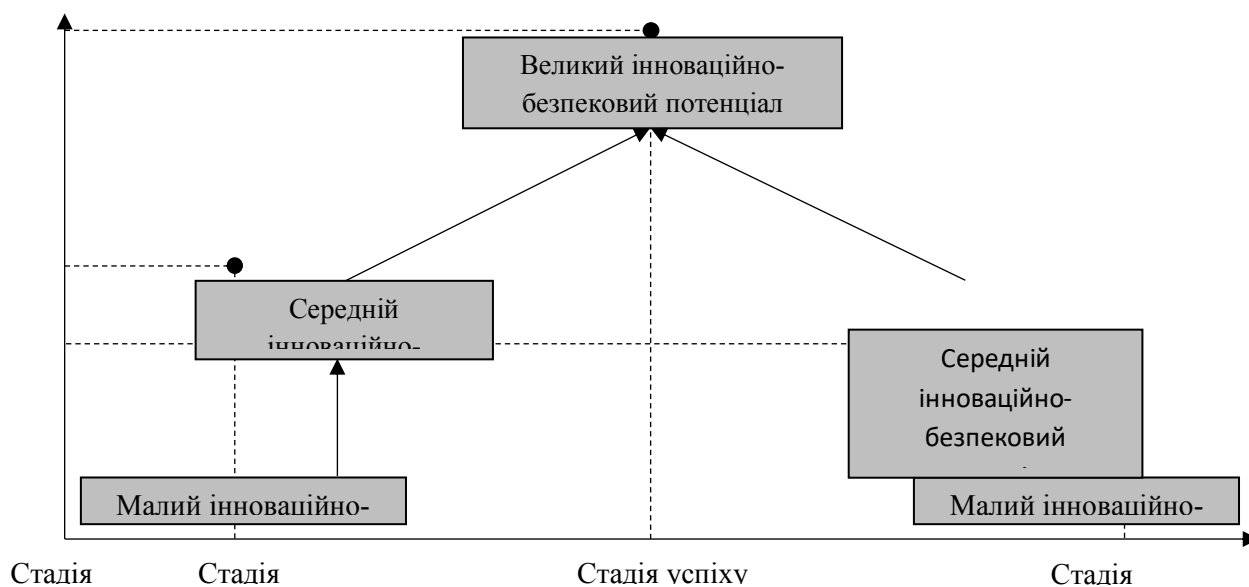


Рис.1. Місце інноваційно-безпекового потенціалу у життєвому циклі підприємства

Таким чином, в сучасних ринкових умовах так званий інноваційно-безпековий аспект стає ключовим фактором у всіх сферах функціонування та

діяльності будь-якого підприємства. Це пояснюється, по-перше, стрімким розвитком інформаційних технологій у світі (активний розвиток Індустрії 4.0 та зародження Індустрії 5.0), які роблять доступними обмін досвідом, знаннями та успішними практиками між представниками структур із різних сфер діяльності, організаційних культур, рівнів розвитку бізнесу там рівнем безпеки. По-друге, інформаційні технології привносять зміни у життя сучасної людини та впливають на діяльність і функціонування будь-якого підприємства: відбувається спрощення багатьох процесів, їх автоматизація, унаслідок чого підвищується продуктивність, ефективність, знижується ризик людської помилки. Реалізація суб'єктами інноваційно-безпекової політики на підприємстві повинна бути направлена на вирішення завдань, що дозволяють підвищити його ефективність.

Слід відмітити, що інноваційна та безпекова діяльність на підприємстві відбуваються через усі його елементи і їх поєднання не виглядає новиною, це більше причино-наслідковий результат, який прагне сприяти забезпеченню економічної безпеки та реалізації загальної стратегії розвитку даної соціально-економічної системи. Цікавим є той факт, що в критично-кризових умовах функціонування, ментально, як інстинкт самозбереження, виникає потреба в забезпеченні безпеки та формуванні максимально можливих при такому середовищі, безпекових умов розвитку [1-3]. Але разом з цим, при такому агресивному середовищі, виживають лише інноваційно-активні підприємства, які готові використати власний інноваційний потенціал на максимум.

Список використаних джерел:

Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємства: монографія. Суми: ВТД "Університетська книга", 2002 310 с.

Антощишина Н. Дослідження трансформації поняття «потенціал підприємства» з урахуванням історичного та сутнісного аспекту. *Вісник КНУТД*. 2015. № 6. С. 64–75.

Отенко І. П. Потенціал підприємств і його види. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2001. № 4 (2). С. 18–21.

Курило Я.І.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ПІДСИСТЕМІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ОРГАНІЗАЦІЇ

В організаціях та підприємствах, де працюють тисячі людей, щоденно виникають різноманітні проблеми, пов'язані з людським фактором. Це призводить до збільшення ймовірності конфліктних ситуацій і конфліктів.

Необхідність кадрової безпеки підкреслюється значним потенціалом завдання шкоди майновим і немайновим інтересам, величезними втратами, які можуть виникнути в разі загрози, причина якої пов'язана з працівниками організації, а також відсутністю єдиної системи запобіжних заходів з профілактики конфліктів, що дозволяють максимально наблизитися до стану абсолютної безпеки і захищеності. Тому, у зв'язку з негативними економічними умовами, впровадження заходів з кадрової безпеки та врегулювання конфліктів в організаціях і підприємствах є надзвичайно важливим та головним напрямком забезпечення загальної безпеки та захисту в організаціях і підприємствах.

Конфлікт може виникати через об'єктивні, суб'єктивні або уявні протиріччя. Якщо певна ситуація має велике значення для особи, вона може призводити до конфліктної ситуації. Оскільки наука має багато різних тлумачень концепції конфлікту, визначення його може бути неоднозначним.

Т.І. Сергієнко характеризує конфлікт, як «відсутність згоди між двома чи декількома суб'єктами, зіткнення протилежних сторін, які можуть бути конкретними особами або групами працівників» [3, с.236].

Науковець Л.О. Котлова пише, що «конфлікт - це відсутність згоди між двома і більше сторонами, які можуть бути конкретними особами або групами» [2, с.22].

Відповідно до вищесказаного, конфлікт можна визначити як протиріччя, яке людина сприймає як серйозну життєву проблему, що потребує вирішення, і яка спонукає до діяльності, спрямованої на його подолання.

Конфлікти можна характеризувати двома основними рисами. Перша риса полягає в наявності розбіжностей. Конфлікт завжди виникає через відмінності в поглядах, цінностях, потребах та інтересах між сторонами. Друга риса конфлікту - це негативні наслідки. Конфлікти можуть приймати різні форми, від вербальних протистоянь до фізичних конфронтацій

Конфлікти можуть призводити до як негативних, так і позитивних наслідків. Серед негативних наслідків конфліктів можна зазначити погіршення взаємин між людьми, зниження продуктивності, психологічний стрес, дезінтеграцію колективу та негативний вплив на фізичне та психічне здоров'я людей. Проте, конфлікти також можуть мати позитивні наслідки, такі як підвищення рівня взаєморозуміння, поліпшення якості прийнятих рішень, зміцнення взаємин між людьми та створення нових можливостей для змін. Конфлікт може бути корисним, якщо розглядати його як можливість для збагачення знань та досвіду, а також для пошуку нових шляхів та ідей.

Досягнення позитивних наслідків та вирішення конфліктів вимагають ефективного управління ними. Управління конфліктами полягає в ефективному контролі взаємодії між людьми з метою досягнення спільних цілей та збереження позитивних відносин, забезпечуючи запобігання ескалації конфлікту до небезпечних рівнів. При управлінні конфліктами важливо проводити аналіз причин конфлікту, розробляти стратегії управління конфліктом та шукати компромісні рішення. Метою є максимальне використання можливостей для вирішення конфлікту та досягнення позитивних результатів.

Ключові елементи ефективного управління конфліктами включають:

- визначення коренів конфлікту, тобто для ефективного управління конфліктом необхідно розуміти причини, що його спричинили;

– переговори та взаємодія, тобто для досягнення компромісу та вирішення конфлікту необхідно використовувати ефективні методи переговорів та взаємодії;

– контроль емоцій, тобто контроль емоцій та вміння відрізнити факти від перекручень можуть допомогти уникнути ескалації конфлікту;

– дотримання принципів, коли ефективне управління конфліктом базується на дотриманні принципів справедливості та рівності між учасниками конфлікту [1, с.30].

Кадрова безпека відображає загальну стратегію кадрового управління, спрямовану на збереження, підвищення та розвиток потенціалу працівників, формування єдиної та спроможної команди, яка здатна ефективно реагувати на постійні зміни вимог ринку.

Одним з важливих компонентів кадрової безпеки в структурі підприємства є антиконфліктна безпека. Це система заходів, спрямованих на запобігання та врегулювання конфліктів на підприємстві.

Для поліпшення системи управління конфліктами у системі кадрової безпеки керівництво підприємств і організацій повинно систематично впроваджувати ефективні технології управління конфліктами, забезпечувати оперативний моніторинг та контроль рівня конфліктності. Створення HR-служби підприємства може відіграти важливу роль у цьому, зосередившись на розробці та впровадженні системи мотивації персоналу та проведенні антиконфліктних заходів.

В цілому, стратегія управління конфліктами на підприємстві повинна включати комплекс заходів та методів, які допомагають забезпечити нормальний рівень соціально-психологічного стану працівників та вирішувати виникаючі конфлікти на підприємстві.

Список використаної літератури:

1. Захарчина Г.М. Управління конфліктами. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2019. 191 с.
2. Котлова Л.О. Психологія конфлікту: курс лекцій: Навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 112 с.
3. Сергієнко Т. І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2012. № 48. С. 236-242.

Леськів Г.З.,
кандидат технічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Літвін К.А.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Питання забезпечення економічної безпеки підприємства є актуальним та важливим для багатьох країн світу вже протягом багатьох років. В розвинених країнах питання розвитку та зміцнення економічної безпеки підприємства лежить в площині стратегічного розвитку країни, з огляду на це, діяльність державного регулятора зводиться до двох ключових напрямків: створення відповідного теоретичного та нормативно- правового забезпечення функціонування підприємництва, а також формування максимально сприятливих умов для ведення бізнесу та забезпечення належного рівня безпеки. Ці два напрямки стали ключовими для більшості розвинених країн та підприємств на шляху забезпечення економічної безпеки підприємства.

Державні регулятори багатьох розвинених країн (країни Західної Європи, США, Японія та інші) на загальнодержавному рівні декларують критичну важливість формування системи протидії ризикам, загрозам та небезпекам підприємству, що може негативно вплинути на їх рівень економічної безпеки, і, відповідно, на їх подальший ріст та розвиток.

Дослідження сучасного зарубіжного досвіду розвинених країн світу демонструє той факт, що ключовими в цьому процесі елементами було вдосконалення існуючої законодавчої бази, формування профілактичних та превентивних заходів щодо елімінації та мінімізації всіх можливих загроз, небезпек та ризиків; реалізації політики раціоналізації використання інноваційного, кадрового, виробничого, техніко-технологічного та інших потенціалів, активне стимулювання підприємств до використання інноваційних технік та технологій.

Так, до прикладу, у Німеччині, на державному рівні формуються спеціальні служби щодо контролю та регуляції сфери підприємництва, які функціонують в галузях, що є критичними для країни. В структуру відповідальності даних органів входять заходи щодо сприяння розвитку та захисту систем економічної та інших видів безпеки підприємств, що функціонують всередині країни.

«Важливим кроком, який був зроблений в Німеччині в напрямку збереження цілісності комерційної таємниці став той факт, що розголошення будь-яким працівником інформації, яка стосується підприємства та становить комерційну таємницю, призведе до настання адміністративної чи кримінальної відповідальності.

Якщо розглядати досвід Франції в процесах забезпечення економічної безпеки підприємства, то на макrorівні державний регулятор також реалізує політику стимулювання та всебічної підтримки. Так, у Франції утворена міцна система взаємодії між приватними органами охорони та державними, яка дає можливість в повній мірі захистити підприємство від загроз зовнішнього та внутрішнього середовища. За допомогою такої кооперації, державні правоохоронні органи мають змогу оперативнo отримати інформацію про будь-які злочинні дії, такі як недобросовісну конкуренцію, промислове шпигунство та інші. Також у Франції на високому рівні сформована системи боротьби з кіберзлочинністю, в тому числі і на рівні окремих підприємства.

Говорячи про діяльність окремих підприємств, то тут розповсюдженою практикою є залучення до процесів забезпечення та вдосконалення економічної безпеки підприємства третіх осіб, таких як приватні детективно-правоохоронні фірми, спеціалісти у сфері безпеки та спеціалісти із кібербезпеки.

Наступною країною досвід якої є цікавий у розрізі нашого дослідження є Японія. На рівні державного регулятора в Японії утворена Торгово-промислова палата та Асоціація корпоративних керівників, яка забезпечує постійну комунікацію між бізнесом та державою в сфері забезпечення безпеки. Варто також зазначити, що вже не одне десятиріччя вектор реалізації державної стратегії лежить в площині забезпечення інтересів бізнесу та створення сприятливого ринкового середовища. Для цього в країні активно діє економічна розвідка, яка дає можливість оперативно виявити, нівелювати чи знищити всі можливі ризики, виклики, загрози та небезпеки, з якими може стикнутись підприємство в Японії.

На рівні окремого японського підприємства система забезпечення економічної безпеки функціонує в більшій мірі на високому рівні професіоналізму та вірності кожного окремого працівника інтересам та ідеалам фірми. Для цього на кожному підприємстві періодично проходять тренінги для кадрового складу, на яких працівники навчаються в індивідуальному порядку визначати та протистояти негативним впливам та факторам задля забезпечення нормального функціонування підприємства.

Таким чином, розглянувши існуючий зарубіжний досвід щодо забезпечення та підвищення економічної безпеки підприємства, можна зробити висновок, що якісне і повноцінне підвищення та підтримання цього показника можливе лише за умови існування заходів забезпечення та інтенсифікації як на рівні держави та місцевого самоврядування, так і на рівні окремого підприємства і за умови його проактивної позиції у формуванні та підтриманні даної системи. Окрім того, варто зазначити, що в процес забезпечення економічної безпеки підприємств розглянутих країн базується на принципах системності та комплексності, відповідно яким місце, роль та маніфестація

кожного заходу є чітко визначена та згрупована, що дає можливість охопити всю функціональну та структурну діяльність підприємства.

Леськів Г.З.,
*кандидат технічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Березюк О.О.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Козак А.М.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЧИННИК ПРОФЕСІЙНО- ОСОБИСТІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРА

Суть тайм-менеджменту можна сформулювати як якісне виконання роботи, досягаючи поставлених цілей за мінімальний час. Буквальний тайм-менеджмент англійською мовою перекладається як «управління часом», що можна інтерпретувати як раціональний та ефективний розподіл трудомісткості, тобто облік та оперативне планування часу. Очевидно, що на час вплинути неможливо, його можна і потрібно раціонально використовувати, планувати та управляти у власних інтересах.

Час не можна збільшити, його можна використовувати лише з максимальною організаційною ефективністю діяльності менеджера.

Завдання керівника – оптимізувати діяльність шляхом розстановки пріоритетів, мінімізації часу та отримання позитивного результату. Це означає, що менеджер повинен гармонійно організувати свою діяльність, об'єднати наявні у нього ресурси, в тому числі тимчасові.

Активна діяльність виникає, коли час витрачається неефективно. Накопичення невирішених питань завдання викликає емоційну напругу, яка в

кінцевому підсумку може призвести до стресового стану або хронічного синдрому втоми. Цей психологічний стан знижує продуктивність і якість управлінської праці. Послідовність та своєчасність виконання завдань допомагає знайти час для власних потреб, з яких складається життя.

Варто зазначити, що тайм-менеджмент - це не тільки правильний розподіл власного часу, а й менеджмент фактори, які на це впливають, тобто робоча атмосфера, стосунки з колегами, організація відпочинку, побуту тощо [1].

На жаль, великий відсоток часу втрачається марно, що пояснює сам характер управлінської діяльності, який є творчим і безпосередньо пов'язаний з відносинами з людьми.

Варто зазначити, що досвідчені менеджери вказують на першочергову необхідність самоаналізу часу шляхом виявлення непродуктивних втрат і зведення їх до мінімуму. Планувати, як кажуть фахівці, наступний рівень організації та використання часу.

Тому, коли ми визначимо першочергові завдання виконання тієї чи іншої роботи, рекомендується продовжувати планування та здійснення відповідних заходів.

Для управління власним часом на практиці використовуються різні методи управління. Існує досить широкий перелік методів і технологій ефективної організації та управління часом, які відрізняються тим, що розглядають робочий процес з різних точок зору. Проте застосування цих методів не завжди приносить результати організації робочого процесу використання ефективних методів управління часом.

Нижче наведено основні проблеми, з якими стикаються менеджери при реалізації принципів тайм-менеджменту у професійній діяльності (табл 1.1).

**Проблеми, які заважають менеджеру ефективно
використовувати власний час**

Проблема	Пояснення
1	2
Відсутність чіткого плану	Якщо менеджер не має чіткого плану на день або тиждень, то його можуть відволікати непередбачувані події або він може витратити час на непродуктивні завдання
Погане управління пріоритетами	Якщо менеджер не може визначити, які завдання є найбільш важливими і вкласти у них свій час, то він може витратити багато часу на непотрібні завдання.
Відволікання	Менеджер може бути відволіканий колегами, електронною поштою, телефонними дзвінками, соціальними мережами та іншими факторами, що заважають йому працювати ефективно
Недостатність інструментів та ресурсів	Якщо менеджер не має необхідних інструментів та ресурсів для своєї роботи, він може витратити багато часу на незначні завдання.
Необхідність робити все самому	Якщо менеджер відчуває потребу робити все самостійно, він може витратити багато часу на завдання, які можуть бути делеговані іншим співробітникам

Ці проблеми можуть заважати менеджеру ефективно використовувати свій час та впливати на продуктивність його роботи.

Отже, тайм-менеджмент є дуже важливим інструментом для менеджерів, оскільки допомагає їм ефективно управляти своїм часом та ресурсами. Існує безліч методів тайм-менеджменту, таких як складання розкладу робіт, встановлення пріоритетів, дотримання термінів та багато інших.

Важливо пам'ятати, що успішний тайм-менеджмент можливий лише тоді, коли менеджер налаштований на роботу, має мотивацію та рішучість вирішувати проблеми. Крім того, менеджер повинен бути готовий до змін, які можуть виникати в процесі роботи, та адаптувати свій розклад роботи відповідно сучасним реаліям.

Список використаних джерел:

1. Євтушенко Г. І., Дерев'яно В. М. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування «Тайм-менеджменту» в організації. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2014. №1. С. 88–96.

Леськів Г.З.,
*кандидат технічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Тимків О.-А.І.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

МІЖНАРОДНА ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У середині 20 століття після закінчення Другої світової війни у всьому світі відчувалася гостра нестача споживчих товарів. Це було зв'язано з тим, що велика частина промисловості країн було зруйновано, через військові дії які проходили.

Виробництво в США почало стрімко випускати радіо- і телеапаратуру, автомобілі, побутову техніку, не орієнтуючись на якість товарів, а на кількість виробленої продукції. Промисловці не поспішали покращувати якість продукції, наполягали щоб уряд країни запровадив протекціоністські заходи для підтримки та захисту продукції. Цей факт яскраво свідчить про те, що навіть великі американські компанії виробляли якісний продукт, але вони не розглядали якість як можливість для задоволення потреб споживачів, а як спосіб зниження витрат виробництва.

Поряд із США, Японію також можна назвати законодавцем мод у сфері якості. Ця країна, як і весь світ, використовує методи управління якістю. У 1930-х роках японська система менеджменту якості базувалася на контролі, але

витримати масовий контроль було неможливо, японські товари були дешевими, але неякісними.

1949 рік ознаменувався прийняттям Закону про промислову стандартизацію, на основі якої заснували JIS (- Японські промислові стандарти). Цей вид маркування дозволяється застосовувати лише до тих компаній, які виробляють продукцію за стандартами JIS. Впровадження цієї системи дозволяло дедалі більше популяризувати статистичний контроль якості в усіх галузях японської промисловості. Найцікавіше, що ця система була добровільною.

Розроблено систему управління якістю JT (Just in time – точно в термін). Її значення полягає, що постачання вузлів і окремих деталей виконується тільки при необхідності на виробництві. Завдяки цьому більше не потрібна система для зберігання рфпасів, що означає зниження собівартості продукції. Японським ученим вдалося створити власну унікальну систему управління за американськими методами якості, яка стала набагато ефективнішою і дозволила Японії взяти лідерство у світовій економіці.

Досвід використання систем управління якістю в Україні походить від розробок радянських учених. У 1930-1940-х роках діяла на радянських підприємствах система управління якістю, в якому керівники та менеджери компанії відповідали за виконаний план і фактично не відповідали за якість виготовленої продукції. Всю відповідальність за якість віддали відділу технічного контролю (ВТК). Найчастіше виробничі підрозділи передавали продукції в інші майстерні з браком, ВТК була змушена повернути продукцію на доопрацювання, що призвело до великих витрат часу та виробництва. Крім того, брак виник через дефекти конструкції, незадовільну організацію праці та мотивацію персоналу, особливо з кількісної точки зору.

Впровадження системи БВП змінило функції ВТК. Через появу самоконтролю покращилась якість продукції, що виготовляється, з'явилася можливість збирати дані про причини несправностей, які не залежать від працівників.

На початку 1960-х років у Львові з'явився варіант– система бездоганної роботи (СБР). Основною метою цієї системи була доставка продукції, що випускається у ВТК за першою заявкою. Використовували в цій системі «коефіцієнт якості праці», який був покладений в основу оцінки якості праці і визначення розміру матеріального заохочення. Він був розрахований на основі визначення кількості та тяжкості допущених кожним виробничим працівником компанії порушень протягом певного періоду часу [1, с. 41].

У 1975 р. у Львівській області виробляти продукцію, яка могла конкурувати з кращими світовими аналогами, впроваджено КСУЯП (комплексна система управління якістю продукції). Створення КСУЯП дозволило спростити та уніфікувати документообіг в компанії, створити огляд порядку при здійсненні заходів щодо підвищення якості продукції, створення чіткої взаємодії між усіма підрозділами та операційними підрозділами організації.

Всі перераховані вище системи виявилися на етапі впровадження в системи управління якістю (СМЯ). СМЯ – це система управління якістю, яка створена для використання в організаціях будь-якої галузі, розміру та форми власності відповідно до найпоширенішої міжнародної норми Міжнародної організації зі стандартизації ISO 9001.

Діяльність підприємства описана в документації СМЯ. Особлива увага займається тим процесами, які впливають на якість продукції, що виробляється. Стандарт ISO 9001 містить багато вимог до діяльності компаній, реалізація яких засвідчила б їх бажання виробляти продукцію, яка повністю задовольняє вимоги споживачів, тобто система менеджменту якості будується відповідно до цілей і завдань кожної компанії індивідуально.

Розробка комплексної планової системи управління якістю та їх сертифікація на підприємствах дозволить відроджувати кращі побутові традиції та встановити на гідне місце промислової продукції в світовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Мишко О. В. Управління якістю - запорука підвищення конкурентоспроможності продукції. *Економіка. Фінанси. Право*. 2014. №. 3. С. 41. – 34.

Магдійчук В.В.,

здобувач вищої освіти

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Лаврів І.В.,

здобувач вищої освіти

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Михаліцька Н.Я.,

кандидат наук з державного управління, доцент,

доцент кафедри менеджменту

Інституту управління, психології та безпеки

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

БЕЗПЕКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ

У розвинутих країнах банківська система характеризується поступальним розвитком та впливає на економіку країни. В лютому 2022 року Україна зіштовхнулася з важким випробуванням. Більше року тому росія почала невиправдану повномасштабну війну на території нашої мирної держави і з того часу триває боротьба не лише на полі бою, а й на фінансовому фронті.

Скоординовані дії Національного банку стабілізували банківську систему та стримати ріст інфляції, проте для забезпечення стійкого розвитку банківських установ та економіки України особливу увагу необхідно приділяти формуванню фінансових ресурсів та ефективному управлінню цими ресурсами. Ефективна система управління фінансовими ресурсами досягається шляхом послідовної та цілеспрямованої діяльності менеджерів банку, які забезпечують оперативність та узгодженість в роботі підрозділів для виконання завдань. Основна мета управління фінансовими ресурсами – це використання фінансів в процесі вирішення стратегічних, тактичних і поточних завдань та одержання економічного ефекту у вигляді максимального прибутку.

Особливістю фінансових відносин є те, що вони завжди передбачають обіг грошових коштів у специфічній формі фінансових ресурсів [1, с. 65]. Фінансові ресурси – це система стійких грошових відносин, які виникають з приводу формування та використання фондів грошових коштів [2, с. 230]. Фінансові ресурси банку формуються за рахунок власних коштів, які складаються з статутного капіталу, резервного та страхового фонду та нерозподіленого прибутку. Власні фінансові ресурси є основним видом забезпечення зобов'язань банку перед вкладниками, відображають рівень стабільності банківської установи, тому їх роль є беззаперечною, що підтверджується тими функціями, що виконують власні фінансові ресурси (захисна, оперативна, регулююча, стимулююча та інші) [3, с. 33]. Розмір власних доходів регулюється нормативами капіталу мінімального розміру капіталу, адекватного регулятивного капіталу та достатнього значення основного капіталу.

Головними напрямками удосконалення управління фінансовими ресурсами банківських установ є:

- зміцнення довіри до банківської системи. Фізичні та юридичні особи забезпечать формування грошових коштів на довгостроковий період у випадку наявності привабливих пропозицій кредитування та депозитних програм фінансових послуг.
- розвиток цифрових технологій та впровадження інноваційних банківських послуг;
- удосконалення управління маркетинговою та відсотковою політикою;
- зміцнення національної валюти кредитного та депозитного портфелів;
- дотримання нормативів банківської системи згідно вимог Базеля III, підвищення якості управління ризиками та додаткової капіталізації;
- управління фінансовою безпекою банку з метою усунення, запобігання, уникнення ризиків та зменшення несприятливого його впливу;
- здійснення аналізу ситуацій та вчасно виявляти ймовірність виникнення моральних ризиків;

- забезпечення стійкості та готовність реагувати, адаптуватися до функціонування в умовах руйнівних чинників зовнішнього та і внутрішнього середовища, формувати оптимальну стратегію грошово-кредитної та боргової політики;
- розвивати ризик-менеджмент, сприяти діджиталізації, популяризувати безготівкові рахунки, посилювати систему електронних платежів;
- сприяти розвитку та підвищенню кваліфікації персоналу.

Список використаних джерел:

1. Михаліцька Н.Я., Верескля М. Р. Забезпечення фінансової безпеки підприємства в процесі стратегічного управління. The XI th International scientific and practical conference «Academic research in multidisciplinary innovation» November 30 – December 03, 2020 Amsterdam, Netherlands. 65-67 pp. URL: <https://isg-konf.com/uk/academic-research-in-multidisciplinary-innovation-ua/>
2. Піцур Я. С., Гобела В. В. Теоретико-методологічний аналіз процесу формування оптимальної системи управління економічною безпекою суб'єктів господарювання. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. Серія економічна. 2018. Випуск 1. С. 227-335. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/996>
3. Коваль С. Л., Сидор І. П. Фінансове забезпечення банківських послуг. *Агросвіт*. 2020. № 15. С. 30-35.

Марченко О.М.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту
Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Стасів Д.О.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Вороняк Н.В.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

РОЛЬ SMM У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному суспільстві потенційні споживачі товарів та послуг все більше часу проводять у соціальних мережах. Як свідчить звіт Digital 2023 за результатами досліджень Meltwater та We Are Social, 94,6 %, інтернет-користувачі проводять у соціальних мережах, в середньому 2,5 годин в день, що є рекордом за всю історію їх існування. Отже, 4 із 10 хвилин в інтернеті люди проводять у соцмережах [1].

Рейтинг соціальних мереж у світі з року в рік коливається, проте вже кілька останніх років, найпопулярнішою з них є Facebook. Також відрізняється популярність соціальних мереж і у географічному розрізі: в різних країнах світу є свої лідери. Зокрема, станом на липень 2022 р., за даними комунікаційного агентства Plusone social impact, на першому місці серед соцмереж в Україні був YouTube, на другому місці – Facebook, третьому – Instagram, а на четвертому – TikTok. Проте, у зв'язку з війною, станом на січень 2023 року, лідери змінилися: рейтинг популярності очолив Facebook, його наздоганяє Instagram [2]. Кількість користувачів соціальних мереж як у світі, так і в Україні з року в рік зростає.

Зрозуміло, що у зв'язку з такою затребуваністю соціальних мереж серед населення, бізнес організації активно використовують їх як комунікаційні

майданчики для реалізації своєї конкурентної стратегії, інформування споживачів про свою конкурентну позицію (позиціонування бренда), ознайомлення з конкурентними перевагами.

До прикладу, на ринку оптики, усі основні лідери галузі використовують SMM у конкурентній боротьбі.

Так, зокрема, лідер ринку за обсягом реалізації та кількістю магазинів, бренд «Люксоптика» в рамках проекту Instoptica, розробленого Banda Agency, створили проект перший тест для перевірки зору в Instagram-stories» [3]. Тестування працювало так: коли користувач Instagram переглядав сторіс на Instoptica, тримаючи телефон на рівні очей, він міг перейти до наступної картинки, якщо добре бачив попередні. Після завершення проходження тесту, кожен, хто його пройшов отримував купон на перевірку зору будь-якій з салонів «Люксоптика».

Ще одним доволі креативним рішенням «Люксоптики» був запуск серіалу «Наші очі, наш зір» на власному YouTube-каналі.

SMM є дієвим та ефективним інструментом реалізації конкурентної стратегії та підвищення конкурентоспроможності практично для будь-яких товарів чи послуг. Якщо раніше, у соціальних мережах були представлені компанії та реалізовувалися переважно косметичні товари чи одяг, послуги краси тощо, то зараз у них зустрічаються бізнес-сторінки з абсолютно різних, і доволі, нетрадиційних для онлайн просування чи продажу сфер.

Таким чином, з метою підвищення конкурентоспроможності, підприємствам необхідно активно освоювати нові засоби просування бренду, продукції, товарів, послуг у соціальних мережах.

Список використаних джерел:

1. We are social 2023: соціальні мережі, інтернет та тенденції електронної комерції. URL: <https://elit-web.ua/ua/blog/we-are-social-2023> (дата звернення: 22.04.2023)

2. Як змінився рейтинг соціальних мереж в Україні та світі: актуальна статистика після 24 лютого 2022 року URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/kak->

[izmenilsya-rejting-soczialnyh-setej-v-ukraine-i-mire-aktualnaya-statistika-posle-24-fevralya-2022-goda/](https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/287) (дата звернення: 26.04.2023)

3. Трохименко М., Гриджук І. Успішна реалізація рекламної кампанії в обережних фінансових ресурсах на прикладі Люксоптики. Матеріали конференцій МНЛ, (24 березня 2023 р., м. Івано-Франківськ), 2023 № 19–21. URL:<https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/287> (дата звернення: 28.04.2023)

Маринкевич К.М.,
здобувач вищої освіти,
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Ефективне управління вимагає наявності належної інформації. Інформація є незамінним ресурсом для успішного управління, необхідним для прийняття обґрунтованих рішень, планування, контролю та досягнення мети підприємства.

Інформаційне забезпечення менеджменту включає різноманітні види інформації, такі як фінансова, економічна, статистична, соціальна та технічна. Ця інформація використовується менеджерами для аналізу стану справ на підприємстві, визначення потреб у ресурсах, розробки стратегій, контролю за виконанням планів та вирішення проблем.

Успішність управлінських технологій великою мірою залежить від якості інформаційного забезпечення, тобто від того, наскільки швидко і точно отримується необхідна інформація для прийняття управлінських рішень.

У загальному розумінні «інформаційне забезпечення - це система показників та засобів їх опису (класифікатори та коди, економічні документи, належним чином організована інформаційна база)» [1, с. 189].

З точки зору системного підходу, «інформаційне забезпечення - це динамічна система даних і методів їх обробки, яка дозволяє вивчити фактичний стан об'єкта управління, виявити фактори, що його визначають, і визначити можливості реалізації необхідних управлінських дій» [2, с. 171].

У наукових дослідженнях існують різні підходи до визначення сутності інформаційного забезпечення.

На думку С.П. Кулицького поняття «інформаційне забезпечення» пов'язане «з процесом професійної діяльності, такої як інформаційна діяльність. Тобто з'являється окрема сфера професійної діяльності, а не просто складова процесу управління» [3, с. 42].

С.С. Палагута визначає дефініцію «інформаційне забезпечення» як «процес збирання, обробки, аналізу, зберігання інформації та її поширення серед керівництва організацій; дозволяє відібрати більш корисну інформацію для менеджерів; складається з методів, технічних засобів та технологій, що сприяє здійсненню процесу управління; пошук достовірної інформації; інструмент надання інформації для підвищення ефективності управління; використовується для прийняття обґрунтованих рішень; спосіб надання інформації про функціонування організації протягом визначеного періоду» [4, с.419].

Роль інформаційного забезпечення полягає у забезпеченні необхідних даних, інформації та знань для підтримки управлінських процесів та прийняття рішень на всіх рівнях організації.

Інформаційне забезпечення включає збір, аналіз та подання цих даних, що дозволяє здійснювати обґрунтоване планування та розвиток діяльності підприємства.

Крім того, інформаційне забезпечення допомагає:

1. забезпечувати ефективність та ефективність процесів бізнесу;
2. Інформаційне забезпечення відіграє суттєву роль у забезпеченні ефективності та результативності бізнес-процесів. Інформаційне забезпечення

дозволяє підприємству збирати, аналізувати та використовувати дані з метою підтримки управлінських процесів та прийняття рішень.

3. розробляти нові продукти та послуги;

Інформаційне забезпечення може сприяти розробці нових продуктів та послуг у підприємства шляхом збору й аналізу даних про потреби та побажання клієнтів, огляду ринку та конкурентів, а також інших факторів, що можуть впливати на розробку продукту.

покращувати взаємодію з клієнтами та постачальниками;

Інформаційне забезпечення може сприяти підприємству в удосконаленні взаємодії з клієнтами та постачальниками. Забезпечення доступу до необхідної інформації та даних може допомогти скоротити час реакції на запити клієнтів та партнерів, покращити якість обслуговування, сприяти швидшому прийняттю рішень та вирішенню проблем.

зменшувати витрати на виробництво та роботу;

Інформаційне забезпечення відіграє незамінну роль у забезпеченні конкурентоспроможності та успішності підприємства. Завдяки використанню інформаційних технологій та систем збору, обробки та аналізу даних, підприємство може підвищити ефективність своєї діяльності, знизити витрати, вдосконалити свою продукцію, підвищити задоволення клієнтів та покращити свою конкурентоспроможність.

Отже, інформаційне забезпечення відіграє важливу роль і є ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності підприємства, оскільки допомагає підвищити ефективність, поліпшити якість продуктів та послуг, знизити витрати та прискорити процеси прийняття рішень.

Список використаних джерел:

1. Боженко О.М. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства. Наукові записки.2016. №2. С.189-197.

2. Будько О.В. Інформаційне забезпечення в системі управління сталим розвитком підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019.№3. Том 30. С.171-175.

3. Кулицький С.П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління. Київ, МАУП, 2012. 426 с.

4. Палагута С.С. Особливості інформаційного забезпечення управління підприємств і організацій. Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання. 2017. Вип.16, С.418-421.

Перестюк В.С.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Сологуб Т.А.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА: ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Фінансові ресурси є невід'ємною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства і відіграють важливу роль у досягненні його цілей. Ефективне управління цими ресурсами є ключовим фактором успіху та стійкого розвитку підприємства. Варто розглянути організаційні аспекти управління фінансовими ресурсами та важливі елементи цієї системи.

У роботі Л. Павлової наголошується, що фінансові ресурси підприємства включають грошові кошти, що залишаються після здійснення всіх виплат і поточних витрат [3]. Склад і структура фінансових ресурсів залежать від різних факторів, які визначають специфіку діяльності підприємства. Обсяг фінансових ресурсів зазвичай залежить від масштабу виробництва та ефективності роботи підприємства. Більший обсяг виробництва та вища ефективність роботи дозволяють підприємству формувати та використовувати власні фінансові ресурси.

Очевидно, що і організація системи управління фінансовими ресурсами підприємства включатиме в себе розробку відповідних стратегічних планів, встановлення фінансової політики, контроль та оцінку фінансових результатів.

Оптимальне використання фінансових ресурсів сприяє досягненню поставлених цілей, забезпечує фінансову стійкість та зростання підприємства.

Перш за все, давайте розглянемо значення ефективного управління фінансовими ресурсами для підприємства. Оптимальне використання фінансових ресурсів дозволяє підприємству забезпечити фінансову стійкість, зростання та конкурентоспроможність на ринку. Крім того, ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє забезпечити потреби підприємства в операційному фінансуванні, інвестиціях та контролі за фінансовою діяльністю. Для ефективного управління фінансовими ресурсами необхідна добре організована система, яка включає в себе низку важливих елементів. Перш за все, це раціональний розподіл та використання коштів. Підприємство повинно вміти ефективно планувати свої фінансові ресурси, визначати пріоритети та раціонально розподіляти кошти між різними напрямками діяльності.

Додатково, управління кредитними ресурсами є важливою складовою системи управління фінансовими ресурсами. Підприємство повинно вміти ефективно використовувати кредитні можливості, укладати вигідні угоди з банками та іншими кредиторами, а також ефективно контролювати свої зобов'язання. Ще одним важливим елементом системи управління фінансовими ресурсами є фінансовий аналіз та планування. Підприємство повинно проводити аналіз своєї фінансової діяльності, оцінювати фінансові показники, виявляти потенційні ризики та можливості. На основі аналізу, підприємство розробляє фінансові стратегії та плани, що дозволяють досягти поставлених фінансових цілей. Неможливо уникнути ризиків у фінансовій діяльності підприємства, проте важливо мати систему управління ризиками, що дозволяє їх контролювати та зменшувати. Управління ризиками передбачає ідентифікацію ризикових ситуацій, їх оцінку та прийняття відповідних заходів для їх запобігання або зменшення впливу. Крім того, забезпечення фінансової стійкості та ліквідності є важливим завданням управління фінансовими ресурсами.

Управління фінансовими ресурсами є складним і багатогранним процесом, який має враховувати багато факторів та аспектів. Ефективна організація системи управління фінансовими ресурсами дозволяє підприємству досягати своїх цілей, забезпечувати стійкість та конкурентоспроможність на ринку. Використання фінансових ресурсів у раціональний спосіб, фінансовий аналіз та планування, управління ризиками та фінансовою стійкістю є ключовими компонентами успішного управління фінансовими ресурсами підприємства.

Список використаних джерел:

1. Богма О.С., Павлова А.С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. №1(13). 2012. С.19 5–199.
2. Добринь С. В. Організація системи управління фінансовими ресурсами підприємства. *ЕКОНОМІЧНА НАУКА*.С. 37-40.

Пойда-Носик Н.Н.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку і аудиту,
(Закарпатський угорський інститут ім. Ференца Ракоці II)

РЕЛОКАЦІЯ БІЗНЕСУ ЯК БЕЗПЕКОВИЙ ЗАХІД В УМОВАХ ВІЙНИ

Після початку військової агресії РФ через бойові дії український бізнес стикнувся з величезними втратами активів, які створювалися роками. Мільйонні капіталовкладення знаходяться під ризиком втрат за лічені хвилини. Тисячі людей втрачають роботу та дохід. Розмір шкоди та обсяг збитків, завданих суб'єктам господарювання внаслідок знищення та пошкодження їх майна, а також упущеної вигоди від неможливості чи перешкод у провадженні

господарської діяльності, вже обчислюється сотнями мільярдів доларів. Лише інфраструктурі України за рік війни завдано збитків на 144 млрд. дол. [1].

Щоб не зупиняти потужності виробництва та бізнес-процеси, бізнес вимушений вдаватися до заходів адаптивного управління, серед яких найбільш поширеним є релокація, під якою розуміється переміщення підприємства на іншу територію в межах країни або за кордон.

Державна підтримка процесу переміщення (релокації) бізнесу, яка працює в країні, для багатьох досі є невідомою чи незрозумілою. Міністерство економіки України з перших тижнів війни реалізує програму з релокації українських підприємств, що перебувають на території бойових дій. Для цифровізації процесу релокації ДП «Прозорро.Продажі» за ініціативи Мінекономіки, за підтримки Мінцифри й національного проєкту Дія.Бізнес запустили платформу цифрової взаємодії для допомоги в релокації [2]. Бізнесу, що планує переміститися до безпечних регіонів, надається допомога у підборі місць для їх виробничих потужностей, перевезенні та розселенні персоналу, пошуку нових працівників.

При виборі території для релокації, менеджмент підприємства, зазвичай, враховує такі чинники, як: близькість до державного кордону (при наявності експортно-імпортних операцій); зручні логістичні ланцюги; потенційні ринки збуту; наявність приміщень під оренду з належними умовами для провадження операційної діяльності; місцеві програми для розвитку релокованих підприємств тощо. Зокрема, за даними Агенції регіонального розвитку Закарпатської області, станом на березень 2023 року Закарпаття було другою областю після Львівської за кількістю релокованих бізнесів в Україні.

Попри численні історії успішного релокейту в межах країни, багато хто розглядає варіанти переміщення бізнесу за кордон. Теоретично це виглядає привабливо. Адже бізнес-імміграція може відкрити численні цікаві перспективи. Але практично це потребує ретельної підготовки. Інша держава – це інші правила, в яких необхідно досконально розібратися [4].

Зокрема, для релокації IT-бізнесу важливо звернути увагу на такі аспекти, як статус легального перебування українців у країні: візовий режим (як отримати, обмеження, тривалість); тимчасовий прихисток/ посвідка на проживання; вартість і терміни реєстрації компанії. Важливо розуміти відмінності податкової системи в частину прибуткового оподаткування та соціального страхування, зокрема з якого моменту особа, яка переселилася, має сплачувати податки та які критерії податкового резидентства і чи є доступні податкові пільги тощо.

Звісно, будь-який варіант релокації бізнесу під час війни потребує планування та кваліфікованого юридичного супроводу для мінімізації ризиків, які можуть виникнути у зв'язку з необізнаністю нового економічного середовища. Проте, на сьогодні це залишається одним з найбільш надійних заходів убезпечення бізнесу від втрат активів та збитків від перешкод у провадженні господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Михайлов Д. За рік війни інфраструктурі України завдано збитків майже на \$144 млрд — KSE. URL: <https://suspilne.media/422019-za-rik-vijni-infrastrukturi-ukraini-zavdano-zbitkiv-majze-na-144-mlrd-kse/> (дата звернення: 05.05.2023).
2. Колесник І. Релокація бізнесу в умовах війни: варіанти та покрокова інструкція. URL: <https://www.prostir.ua/?news=relokatsiya-biznesu-v-umovah-vijny-varianty-ta-pokroкова-instruktsiya> (дата звернення: 05.05.2023).
3. Закарпаття на другому місці за кількістю релокованих підприємств. URL: <http://ekonomika.ko.net.ua/?p=27410> (дата звернення: 05.05.2023).
4. Гайдучок А. Релокація бізнесу під час війни: що врахувати. URL: <https://mitrax.com.ua/uk/blog/relokacziya-biznesu-pid-chas-vijni-shho-vrahuvati/> (дата звернення: 05.05.2023).

Савчин А. В.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

Важливою конкурентною перевагою та елементом загальної стратегії підприємства готельної індустрії є кадрова політика. Деякі управлінці ще досі не розуміють необхідності реалізації ефективної кадрової політики, яка має на меті активізувати усі ресурси підприємства для отримання успіху.

Сучасна кадрова політика – це продовження місії та стратегічних цілей організації, орієнтована на конкретні результати діяльності та перспективи розвитку підприємства. Сьогодні до кадрової політики сучасної фірми висуваються підвищені вимоги практичності, гнучкості та адаптивності до внутрішніх факторів (стиль керівництва організації, корпоративна культура, цілі та місія підприємства) та зовнішнього середовища (розвиток економіки країни та ринку праці, зміни законодавства, особливості здійснення діяльності в умовах кризи та інші) [1].

Мета кадрової політики організації – забезпечення балансу між економічною та соціальною ефективністю використання ресурсів персоналу, своєчасне забезпечення підрозділів компанії кваліфікованими співробітниками, створення умов для ефективного використання та розвитку потенціалу персоналу компанії, задоволення соціально-економічних сподівань та інтересів робітників. Кадрова політика націлена на закріплення єдиної корпоративної культури, ефективної мотивації та професійного розвитку персоналу організації [1].

Конкурентні переваги підприємство на ринку досягне внаслідок формування ефективної кадрової політики та за рахунок реалізації цілеспрямованих зусиль по підвищенню професійного його потенціалу [2].

Кадрова політика підприємства відіграє важливу роль у стратегічному розвитку підприємства, а її формування має враховувати етапи розвитку підприємства. Розробка кадрової політики підприємства має підпорядковуватися формуванню кадрового потенціалу, який здатний забезпечити ефективне рішення поточних і перспективних завдань. Для цього слід залучати ефективні мотиваційні моделі, здатні спонукати та стимулювати кожного працівника підприємства до професійного розвитку. На підприємстві необхідно створювати умови для своєчасного придбання необхідної професійної компетенції [2].

Основними складовими кадрової політики підприємства є: політика набору, відбору та розстановки кадрів; політика профорієнтації, адаптації та підвищення кваліфікації кадрів; політика зайнятості; політика управління службовим зростанням; політика стимулювання; соціальна політика. Кадрова політика формується керівництвом підприємства, реалізується кадровою службою в процесі виконання її працівниками своїх функцій [2].

Важлива роль у формуванні кадрової політики підприємства належить кадровій службі. Вона розробляє цільові кадрові програми, а також здійснює регулярний моніторинг ситуації і корегує виконання програм відповідно до параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища. Кадрова служба підприємства має не лише засоби діагностики персоналу, але й використовує методи прогнозування кадрової ситуації на середньостроковий і довгостроковий періоди (прогнози потреби в кадрах). Програма кадрової роботи з варіантами її реалізації є складовою частиною плану розвитку підприємства загалом [2].

Список використаних джерел:

1. Грицай А. М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 1 (63). С. 148-155. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21RE

[F=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvpushk_2014_1_24](https://www.cer.gov.ua/f?p=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nvpushk_2014_1_24).

2. Дробиш Л. В. Теоретичні аспекти формування та реалізації кадрової політики на підприємствах у сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2013. № 3 (59). С. 287-291.

Сіухіна С. А.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасний світ уже зробив перший крок до принципово нової технологічної, економічної та соціальної реальності. Вже сьогодні, ми можемо спостерігати як у глобальному інформаційному суспільстві активно формується новий економічний напрямок, який пов'язаний з умовами цифровізації. Сьогодні інформаційних технології активно проникають у всі сфери діяльності, виникають нові вимоги до джерел конкурентних переваг підприємств, які продуктивні концепціям щодо їх функціонування та управління. Розглядаючи економіку сучасного світу, можна стверджувати, що традиційна економіка поступово перетворюється на економіку цифрових ресурсів. Однак, відповідно до аналізу McKinsey, не всі керівники підприємств вірять у позитивні наслідки впровадження цифровізації в їхній бізнес. Більшість керівників (84%) вважають цифровізацію свого бізнесу позитивним фактором, але лише невелика частка з них задоволена результатами цього процесу. Успішна реалізація цифровізації вимагає вирішення таких проблем, як недостатність кваліфікованих кадрів, відсутність інтеграції нових технологій та даних, негнучкість процесів, повільна реакція на зміни і т.д. Крім того, розвиток блокчейн-технологій та використання доповненої та віртуальної реальності можуть стати конкурентними перевагами для підприємств в цифровій економіці.

Особливої уваги набуває актуалізація питань, що пов'язані з управлінням промисловим підприємством в умовах інформатизації та цифровізації. Адже діяльність такого типу підприємства варто організовувати з урахуванням переходу на нові принципи цифрової економіки, прогнозування можливих проблем, а також розробки рішень та пропозицій щодо мінімізації негативних наслідків та посилення основного результату діяльності підприємства. В основу таких трансформацій покладено інноваційні технології та методи оптимізації бізнес-процесів, які стають найважливішими інструментами управління через постійне поліпшення процесів, що протікають на підприємстві та їх оптимізацію, а як наслідок формується конкурентно спроможність.

У новій економічній реальності основними джерелами доходу та факторами успіху підприємств є використання оцифрованих даних та широке впровадження цифрових інформаційних технологій з метою переведення на новий рівень бізнес-функцій, моделей, процесів та бізнес-середовища

Особливу увагу варто звернути на процес управління підприємствами, які пов'язані з виготовленням еко-продуктів в умовах цифрової економіки. Екологічні продукти – товари сільського господарства та харчової промисловості, що виготовлені відповідно до затверджених правил (стандартів), які передбачають мінімізацію використання пестицидів, синтетичних мінеральних добрив, регуляторів зростання, штучних харчових добавок тощо. Тому сьогодні виготовлення еко-продуктів є перспективною нішею бізнесу. При впровадженні в діяльність підприємства такого роду цифрові технології дають низку переваг, серед яких : підвищення гнучкості виробництва за рахунок проактивної зміни характеристик виробничого процесу та забезпечення інформаційної інтеграції етапів життєвого циклу виробленої продукції. Цифрова трансформація в нашій державі дає якісне покращення бізнес-процесів підприємства за рахунок впровадження інновацій та адаптації бізнес-моделей до умов сучасної цифрової економіки європейських країн. За даними ІТ-компанії IDC, світовий ринок цифрової трансформації досягнув \$1,3

трильйона доларів США в 2020 році, що свідчить про значні вкладення у цифрові технології та інновації.

Однак, вартість цифрової трансформації може значно варіюватись в залежності від розміру та складності підприємства, ступеня використання цифрових технологій вже наявних в компанії, а також від конкретних потреб та цілей, які хоче досягнути підприємств.

У сучасних умовах цифровізації промисловим підприємствам, які виробляють еко-продукти доводиться проводити реорганізацію своєї діяльності, зокрема у зв'язку з впровадженням інформаційних систем. Це пов'язано з серйозними ризиками, оскільки впровадження готових чи розроблених не під замовлення проєктів найчастіше закінчуються невдачею. Існуючі методики та інструментальні засоби не завжди дозволяють знизити ризики та вирішити питання реорганізації бізнес-процесів підприємства на різних етапах. Вагому роль займає методологія побудови складної системи діяльності підприємства.

Експерти підкреслюють, що впровадження цифрових технологій на підприємствах з виробництва екологічно чистих продуктів може зіткнутися зі значними труднощами, що виникають з ряду чинників, таких як:

відсутність стратегії; кадрові проблеми; недостатня інтеграція; застарілі технології та процеси; позиція керівництва; очікування та позиція керівництва; фінансування та готовність до змін:

Таким чином, для підприємств з виробництва екологічно чистих продуктів важливо не тільки інвестувати в цифрову трансформацію, але й розробляти стратегії, які забезпечують готовність працівників та керівництва до змін, підвищують компетенції та знання про цифрові технології. Це допоможе їм ефективно впроваджувати нові цифрові рішення та забезпечити успішну цифрову трансформацію підприємства.

Сучасний рівень цифрової економіки характеризується розвитком концепцій нового покоління управління підприємством, серед яких можна виділити технології, при яких можна застосовувати: штучний інтелект, робототехніку, дрони, 3D-принтери, інтернет речей (Internet of Things, IoT),

новацію. За допомогою технологій blockchain та доповненої та віртуальної реальності, підприємства можуть отримати значні конкурентні переваги. Використання цих нових концепцій дозволяє підприємствам підвищити ефективність своїх бізнес-процесів та поліпшити якість своїх продуктів і послуг. Важливо зазначити, що швидкість цифровізації у всіх аспектах життя зростає, завдяки потенційно позитивним впливам та наслідкам на різних рівнях, що забезпечує зростання інновацій та конкурентоспроможності на ринку. Проте, використання цифрових технологій також стикається з низкою викликів та перешкод, таких як проблеми з кібербезпекою, потреба у постійному навчанні працівників та зміна бізнес-моделей. Однак, з правильною стратегією та інвестиціями, підприємства можуть успішно розвиватися в цифрову епоху.

Таким чином, можна зазначити, що рішення про застосування сучасних технологій в правлінні позначиться на діяльності всього підприємства, однак необхідно враховувати пов'язані із цим ризики. Отримання бажаного результату можливе лише при ретельному плануванні та опрацюванні перспективних технологій, їх позитивних та негативних сторін в умовах цифровізації. Тенденції які сьогодні набувають популярності: об'єми даних, технологічного навчання, нейронних мереж, мережі Інтернет та інші сучасні інструменти, що ґрунтуються на використанні цифрових технологій.

Список використаної літератури:

1. Growth & Innovation. Офіційний сайт McKinsey & Company URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/how-we-help-clients/growth-and-innovation> (дата звернення 03.10.2022).
2. Токмакова І.В., Шатохіна Д.А., Мельник С.В. Стратигічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. Вип. 64. С. 283-291.
3. Сивицька І.Г., Синиченко А.В. Управління організаційними змінами в процесі впровадження інформаційних технологій в умовах цифровізації економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. Вип. 3. С. 46-53.

4. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf (дата звернення 03.10.2022).

Тераз Н. Я.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

Сучасні реалії – карантинні обмеження через пандемію коронавірусу, війна в Україні, змушують керівників підприємств формувати ефективну систему управління персоналом, яка б відповідала вимогам змін зовнішнього середовища.

Організації та люди повинні приймати рішення, які ніколи раніше не використовувалися або були лише на стадії розробки. В умовах діджиталізації управління людськими ресурсами має бути адаптивним та інноваційним, використовуючи переваги цифрових технологій. І саме сьогодні, зосереджено увагу на поєднанні професіоналів з компаніями, де вони процвітали б, враховуючи свій особливий набір навичок [1].

Область застосування digital-технологій в управлінні людськими ресурсами на сьогоднішній день знаходиться в стадії формування і розвитку. Однак очевидно, що digital-технології в системі управління людськими ресурсами можуть бути застосовні до будь-якого бізнес-процесу, особливу важливість такі технології набувають при пошуку, найму, адаптації, заохочення і розвитку співробітників підприємства [2].

Digital-HR – це не тільки автоматизація та оцифровка традиційних функцій управління персоналом, а й модернізація цих функцій на основі нового

цифрового ділового мислення з акцентом на людей і ефективність роботи (табл. 1) [2].

Таблиця 1

Функції управління персоналом з використанням Digital-технологій [2]

Функції HR	Digital-технології
Стратегічне і кадрове планування; HR-брендинг	Платформа HR-бренду; HR-аналітика; Прогнозуюча HR-аналітика; HR BigData (великі дані)
Підбір і відбір персоналу; Маркетинг персоналу; Адаптація персоналу	Е-Staff Recruiter (автоматизація підбору персоналу); ATS (система управління кандидатами); Соціальний рекрутинг; Онлайн оцінка; Блокчейн; Платформи відбору кандидатів; Чат-боти; Штучний інтелект; Відео інтерв'ю (VCV).
Управління талантами; Навчання персоналу; Управління кар'єрою персоналу; Розвиток творчої та інтелектуальної діяльності персоналу; Управління персоналом; Корпоративна культура	TMS (системи управління талантами); LMS (системи управління електронним навчанням); Machine Learning (машинне навчання); Гейміфікація; Продовження табл. 1 Віртуальні заняття; Мобільне навчання; Дрони
Мотивація і стимули; Індивідуальне управління ефективністю; Зайнятість персоналу; Організація праці; Управління лояльністю персоналу	DW (віртуальне робоче місце); PM (управління результативністю); Платформи для роботи з віддаленими співробітниками, співробітниками з частковою зайнятістю і фрілансерами
Управління персоналом	HRM (управління персоналом); SAP ERP HCM; HR-аналітика, HR BigData; CHIP (когнітивний інтерфейс особистості)

Список використаних джерел:

1. Смолинець І. Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2021. №101. С. 94-100. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/18319>.

2. Збрицька Т., Сорока О. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. №31.
URL:<http://econop/journal/article/vie687>.

Уваров І. О.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Управління персоналом в період війни є надзвичайно важливою складовою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Забезпечення ефективності управління персоналом підприємства є його ключовим фактором успіху.

Аналіз наукових джерел засвідчив про наявність різних підходів до тлумачення ефективності управління та дає змогу зробити висновок: ефективність управління є складною та багатогранною категорією, що відбиває характерні риси економічних, соціальних, технологічних, психологічних та інших явищ. У кількісному вимірі ефективність управління визначається як відношення корисного результату (ефекту) до витрат на управління; якісна компонента цієї комплексної дефініції проявляється у співвідношенні результату (ефекту) до намічених цілей, в якості управління, яке націлене на найкращу результативність діяльності організації, реалізацію її цілей і стратегій, досягнення певних результатів [1].

Ефективність управління персоналом визначається ступенем реалізації загальних цілей організації і залежить від результативності використання потенціалу кожного окремого робітника від здатності виконання покладених на нього функцій і обов'язків [2].

Теорією доведено, а практикою підтверджено, що ефективність управління персоналом відображується показниками, які характеризують з

одного боку, ефективність трудової діяльності працівників, а з іншого – ефективність виконання окремих кадрових функцій та процесів. Оскільки трудова діяльність персоналу здійснюється у межах процесів виробництва та послуг і тісно пов'язана з їх кінцевими результатами, соціальною діяльністю, економічним розвитком та іншими напрямками діяльності підприємства, показники ефективності трудової діяльності працівників доцільно об'єднати у три групи, що відображують різні методичні підходи до оцінювання ефективності управління персоналом [1].

Економічна ефективність в межах ефективності управління персоналом відображає досягнення економічних цілей підприємства (виробництво якісних товарів, забезпечення конкурентоспроможності) шляхом використання здібностей, навичок, знань співробітників за принципом економічної витрати обмежених коштів за умови існування конкретної системи управління. Цей принцип реалізується при найбільш сприятливому відношенні результату використання виробничого фактору «праця» до масштабів його використання (продуктивність праці) і відповідно при найбільш сприятливому співвідношенні результатів праці персоналу і витрат на персонал (економічність праці). Характеризується економічна ефективність показниками, що відображують результати діяльності підприємства: собівартістю, рентабельністю, фондівдачею, продуктивністю праці, обсягом реалізації продукції, питомою вагою нової продукції в загальному обсязі виробництва тощо та показниками, що відображають побудову та функціонування систем загального менеджменту: рівнем технічної озброєності управлінців, рівнем автоматизації робочих місць управлінців тощо [3].

Список використаних джерел:

1. Герасименко О., Герасименко Г. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. Вип. 7 (172). С. 29-37. URL:DOI: dx.doi.org/ 10.17721/1728-2667.2015/172-7/4.

2. Лесюк В. С. Забезпечення економічної ефективності управління персоналом аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 97–104. URL:DOI: [10.32702/2306-6792.2021.21-22.97](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21-22.97).

3. Харчевнікова Л. С. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності управління персоналом підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4. С. 354-360. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-42>.

Франчук В.І.,

доктор економічних наук, проректор, пррректор
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)

Мойса В.В.,

аспірант,
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)

СУТНІСТЬ БЕЗПЕКОВИХ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління пройшло значний еволюційний шлях, трансформувавшись з відокремлених простих управлінських систем, які стосувались окремого виду та сфери діяльності людини, у окрему наукову дисципліну, поле діяльності якої охоплює всі сфери людського життя, а важливість якої є загально визнаною та становить умову продовження розвитку світового суспільства. Сьогодні безпекові аспекти управління, з огляду на складність та багатовекторність його явища, характеризується наявністю значного набору функцій, принципів та завдань, які визначають його діяльність та обумовлюють формування в його структурі базових механізмів та методів реалізації та підтримання управлінських зав'язків.

Управління на підприємстві в системі безпекової діяльності слід трактувати як науково-обґрунтований, узгоджений та систематичний вплив на

функціональну та структурну складову, з метою формування оптимального робочого середовища, досягнення поставлених цілей та мети, а також протекції діяльності підприємства від негативних зовнішніх та внутрішніх впливів, ризиків, загроз та кризових ситуацій з метою створення відповідних безпекових умов для розвитку.

Управління є центральним процесом для будь-якої соціально-економічної системи і повинно враховувати безпекові аспекти з метою уникнення/мінімізація ризику для недопущення розвитку загрози (рис.1).

На нашу думку, основними безпековими аспектами управління повинні бути наступні:

- а) узгодження функціональної діяльності всіх елементів управлінської системи;
- б) формування відповідного ресурсного забезпечення для безперешкодної реалізації процесу управління;

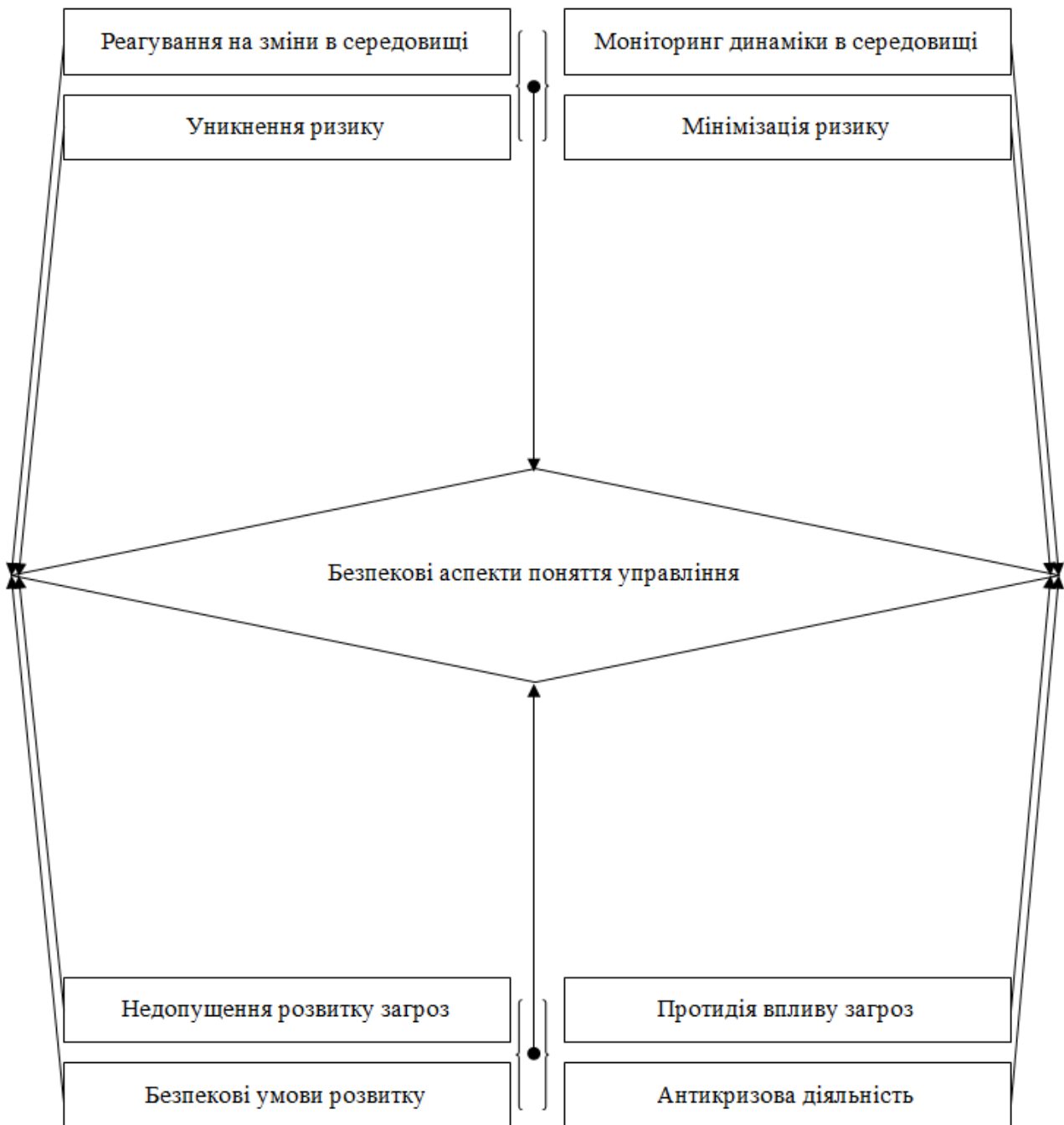


Рис.1.1. Безпекові аспекти поняття «управління на підприємстві»

в) перманентний збір, аналіз та оцінка всієї вхідної та вихідної інформації, яка надходить в процесі реалізації управлінських дій для повноцінної оцінки їх ефективності;

г) забезпечення найбільш раціональної реалізації процесу управління, як з точки зору ресурсного забезпечення, так і в контексті найбільш оперативної досяжності кінцевих результатів;

д) контроль та недопущення кризових ситуацій в процесі реалізації управлінської діяльності;

ж) уникнення/мінімізація ризику для недопущення розвитку загрози.

Ігнорування безпекових аспектів призведе до активного розвитку негативного впливу як зовнішніх, так і внутрішніх загроз, а це призводить до утворення кризи, яка з часом стає явною кризовою ситуацією на яку потрібна відповідна управлінська реакція від соціально-економічної системи.

Управління присутнє на всіх ієрархічних рівнях людської діяльності. Одним із найбільш поширених, а, відповідно, і тим, що становить найбільший інтерес серед наукових кіл, є управління на підприємстві [1-3]. Попри те, що його базові сутнісні характеристики відповідають основним елементам уніфікованої теорії управління, розвиток підприємств зумовив паралельний активний розвиток теорії управління, в структуру та зміст якого включились елементи психології управління, а також елементи захисту від потенційних та реальних загроз, ризиків та кризових ситуацій. Сьогодні, без врахування безпекових аспектів, наслідком для підприємства може стати створення кризової ситуації, управління якою становить окремий науковий напрямок для дослідження.

Список використаних джерел:

1. Чуваков О.А. Безпека: соціально-політична сутність поняття. *Правова держава*. 2014. № 18. С. 119-123.

2. Нікіпелова Є.М. Сутність поняття "безпека" та його використання у системі державного управління й міжнародних відносин. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2018. № 10 (1). С. 29-35.

3. Штангрет А.М., Ярема О.Р., Штангрет І.А. Безпекові аспекти інтелектуалізації управління підприємством. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. 6 (23). С. 455-461.

Хомів В.Б.,
здобувач вищої освіти
(Львівський торговельно-економічний університет)
Сибірна Р.І.,
д.б.н., професор,
професор кафедри теоретичної психології
(Львівський державний університет внутрішніх справ),
професор кафедри кримінального права і процесу
Національний університет «Львівська політехніка»

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна безпека підприємства є комплексним поняттям і включає сукупність чинників, пов'язаних не лише з внутрішнім станом самого підприємства, а і з дією зовнішнього середовища та суб'єктами, з якими підприємство вступає у взаємозв'язок. Відповідно, одним з елементів ринкового механізму впливу на економічну безпеку підприємств є конкурентоспроможність. Тому питання аналізу конкурентоспроможності підприємства займає чільне місце в економічних дослідженнях сьогодення.

Так, у сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність відіграє важливу роль для визначення потенціалу підприємств, їх адаптаційного механізму при виникненні змін у структурі галузі, в якій вони функціонують. В цілому, конкурентоспроможність є однією з найважливіших інтегральних характеристик, яку застосовують в якості критерію оцінки ефективності економічної діяльності та безпеки господарюючих суб'єктів [2, с. 1-3].

Конкурентоспроможність підприємства є основною ознакою що характеризує оцінку його діяльності в умовах ринкових відносин. Вона оцінюється за кількістю реального та потенційного забезпечення потреб громадян-споживачів у порівнянні з аналогічними підприємствами, що становлять конкуренцію і працюють на аналогічному ринку.

Необхідність визначення конкурентоспроможності підприємства визначається тим, що необхідно встановити чинники, які можуть вплинути на

конкурентоспроможність та врахувати вагомість показників конкурентоспроможності щодо перспектив розвитку підприємства.

У зв'язку з цим, використання моделей і методів оцінки кількісних параметрів, аналізу та перспектив конкурентоспроможності стає важливим напрямом управління конкурентоспроможністю та забезпечення економічної безпеки підприємств.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна включати розрахунки, інтерпретацію та аналіз комплексу показників, які відображають стан ринкового середовища та різноманітні напрями діяльності підприємства, тобто, впливають та формують його конкурентоспроможність.

Теорія та методологія підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств охоплює ряд блоків, серед яких: принципи оцінювання, порядок виконання прогностичних розрахунків, інформаційне, нормативно-правове і технічне забезпечення [1].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства переслідує мету одержання надійної інформації про реальний стан підприємства на конкурентному ринку. Це дозволяє використати дані для покращення діяльності підприємства, у тому числі, його безпекових показників [3].

Таким чином, мета оцінки конкурентоспроможності є одержання достовірної інформації про підприємство та його плани стосовно перспектив партнерства, інвестування та можливостей впливу на економічний розвиток регіону і галузі.

Існує система показників оцінювання конкурентоспроможності підприємства, яка ґрунтується на основоположних принципах:

-системності, що характеризується визначенням рівня конкурентоспроможності підприємства на основі синтезу і аналізу кількісних і якісних параметрів формування конкурентоспроможності з врахуванням взаємозв'язку та обумовленої ними синергічної дії;

-комплексності що передбачає забезпечення повноти оцінювання та вказує всі значущі аспекти діяльності підприємства [1, 3].

Кількісний підхід оцінювання конкурентоспроможності дає змогу передбачити реальні можливості у майбутній діяльності підприємства. Якісні методи оцінювання конкурентоспроможності охоплюють підходи, які складають базу для розробки конкурентних стратегій. Крім того, існує ряд методів, що в своїй основі мають досвід сучасних підприємств та передбачають не лише оцінку конкурентоспроможності продукції, а й конкурентоспроможність потенціалу підприємства. Слід зазначити, що використовуваним методикам оцінювання конкурентоспроможності підприємства властивий не описовий, а економічний (кількісний) характер.

Отже, при багатосторонньому оцінюванні конкурентоспроможності підприємства здійснюється глибинна діагностика широкого спектру сфер, які характеризують всі сторони діяльності підприємства, яке прагне покращити стан своєї конкурентоспроможності на ринку та розробити комплекс заходів, спрямованих на забезпечення його економічної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Кузьмін О.Є., Чернобай Л.І., Романко О.П. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. Вип. 21. №10. С.159 – 166.

2. Павлова В.А. Інтеграція економічних та технічних процесів: сучасний стан і перспективи розвитку: колективна монографія / за заг. ред. Савчук Л.М. Харків: Вид-во «Діса плюс», 2015. 480 с.

3. Єлець О. П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1. С. 58-64.

Чапляк Н.І.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Інвестиційні ресурси є ключовим елементом успішного розвитку сучасного підприємства і потребують належного управління для досягнення планових цілей та забезпечення стійких конкурентних переваг.

Вони можуть мати різні форми і бути вкладеними в різні активи, які сприяють розвитку підприємства і генерують прибуток. Фінансові ресурси є одним з видів інвестиційних ресурсів і включають грошові кошти, що використовуються для фінансування інвестиційних проєктів. Проте, крім фінансових ресурсів, інвестиційні ресурси також можуть включати різні активи, такі як матеріальні активи (будівлі, машини, обладнання), нематеріальні активи (патенти, ліцензії, бренди), людський капітал (знання, навички, досвід) та інші ресурси, що можуть бути використані для розвитку підприємства.

Важливим аспектом управління інвестиційними ресурсами є раціональне використання цих ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства. Це означає, що підприємство повинно обирати оптимальні варіанти інвестування, збалансовувати ризики та очікувані доходи, а також здійснювати контроль за використанням інвестиційних ресурсів для забезпечення ефективності і результативності проєктів.

Таким чином, інвестиційні ресурси є важливим компонентом розвитку підприємства. Вони можуть мати різні форми і включати різні активи, що сприяють досягненню стратегічних цілей та забезпечують економічний та інший ефект від інвестування. Ефективне управління цими ресурсами є ключовим фактором успіху підприємства

Управління інвестиційними ресурсами передбачає процес планування, координації, контролю та ефективного використання грошових коштів та інших активів підприємства з метою досягнення стратегічних цілей та отримання максимального результату. Цей процес включає в себе розгляд таких ключових аспектів, як вибір інвестиційних проектів, залучення фінансування, оцінка ризиків та прийняття рішень. Перший етап управління інвестиційними ресурсами – це аналіз і вибір інвестиційних проектів. Підприємство повинно детально дослідити різні можливості інвестування, оцінити їх потенціал та ризики, і вибрати найбільш перспективні проекти, які відповідають стратегії розвитку підприємства.

Другий етап – це залучення фінансування для реалізації обраних інвестиційних проектів. Підприємство повинно розробити стратегію залучення коштів, включаючи можливість отримання кредитів, емісію акцій або привласнення інших джерел фінансування. Важливо враховувати вартість капіталу, ризики і потенційний дохід при прийнятті рішення щодо фінансування. Підприємство має забезпечити достатні фінансові ресурси для виконання інвестиційних проектів та збалансовано розподілити їх між різними проектами з урахуванням їхньої стратегічної важливості.

Третій етап – це оцінка ризиків і прийняття рішень. Управління інвестиційними ресурсами пов'язане з визначенням ризиків, пов'язаних з кожним інвестиційним проектом, та розробкою стратегій для їх управління. Підприємство повинно провести аналіз ризиків, оцінити можливі наслідки і розробити плани запобігання та зменшення ризиків. На основі такого аналізу приймаються рішення про вкладення коштів у конкретні проекти, враховуючи їхню доцільність і потенційний ризик.

Четвертий та заключний етап – це ефективне використання інвестиційних ресурсів. Після здійснення інвестицій підприємство повинно забезпечити ефективне управління активами. Це включає моніторинг і контроль за реалізацією проектів, оцінку їх результативності та вчасні корективи. Крім того, підприємство повинно забезпечити оптимальне використання

інвестиційних ресурсів для досягнення найкращого можливого фінансового результату.

Управління інвестиційними ресурсами підприємства є складним процесом, який вимагає комплексного аналізу, планування та прийняття рішень. Його успішне здійснення сприяє досягненню конкурентоспроможності підприємства, забезпеченню стійкого розвитку та максимізації прибутку. Тому важливо активно вдосконалювати процес управління інвестиційними ресурсами, використовувати сучасні методи та інструменти для прийняття обґрунтованих рішень та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Список використаної літератури:

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09. 1991р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
2. Олійник, Л. Стратегія формування інвестиційних ресурсів підприємства. URL: <https://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/751>

Червінка В.Б.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ»

Розвиток економічних відносин призводив до змін у теоретичних засадах інвестування, що впливає на появу різних точок зору, визначень і підходів, що аналізують різні аспекти інвестиційного процесу. Характеристики якості та кількості інвестиційних рішень мають значний вплив на виробничий потенціал підприємств, їх ефективність та структуру суспільного виробництва в умовах глобального ринку. Для успішного входження в світовий ринок необхідно чітко визначити економічну сутність інвестицій, класифікувати їх залежно від певних ознак і досягти високого рівня міжнародної

конкурентоспроможності. Однак в літературі існує велика кількість різних визначень поняття «інвестиції», що відображає різні підходи та розуміння. Це вимагає уточнення сутності інвестицій. Крім того, різні види інвестицій можуть мати різний вплив на розвиток економічних процесів і вирішення завдань різних суб'єктів господарювання.

За Федоренко В. Г. [4] «інвестиції» – це вкладення капіталу з метою його подальшого зростання та отримання прибутку. Приріст капіталу, що виникає внаслідок інвестування, може компенсувати ризик втрат від інфляції та недостатку процентів, які можна отримати від банківських вкладень. Інвестиції часто пов'язані з ризиком, але вони також можуть стати джерелом потенційного зростання капіталу та прибутку. Ковальов А. І. [3] у своїй праці «Економіка підприємства» зазначив, що «інвестиції» – це вкладення грошових, матеріальних або інтелектуальних ресурсів у реальний або фінансовий актив з метою отримання прибутку або інших переваг у майбутньому. Звіт Міжнародного валютного фонду, «Investment and Capital Stock» [1] зазначає «інвестиції» – це процес використання грошових коштів або інших ресурсів для придбання активів або вкладення в підприємства з метою збільшення вартості та отримання прибутку.

Найбільш повним є визначення інвестицій подано у Закон України «Про інвестиційну діяльність», ст. 1. Згідно українського законодавства інвестиції це – усі види майнових і інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької й інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток або досягається соціальний ефект [3].

У контексті глобальних трансформацій, авторський підхід до сутності інвестицій визначає їх як вкладення ресурсів (власних, позичених або залучених) у формі матеріальних, фінансових або інтелектуальних цінностей в різноманітні об'єкти підприємницької та іншої діяльності. Ці вкладення можуть бути здійснені на короткий або тривалий період, як в межах країни, так і за її межами. Інвесторами можуть бути як індивідуальні особи, так і інституціональні суб'єкти.

Звичайно, одним з основних результатів інвестицій є отримання прибутку або доходу, однак варто враховувати позитивно-соціальний вплив інвестицій. Інвестиції можуть сприяти досягненню соціальних цілей, таких як створення робочих місць, забезпечення соціальної стабільності, розвиток інфраструктури та інші позитивні соціальні наслідки.

Список використаних джерел:

1. «Investment and Capital Stock» Звіт Міжнародного валютного фонду. Офіційний сайт.
2. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М.Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А.Садигов, О. С. Маковоз. Харків: ХНУВС. – 2017. – 192 с.
3. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09. 1991р. (в ред. від 18.12.2017 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
4. Федоренко В. Г. Менеджмент: підручник. К.: Алерта, 2014. 344 с.

Яцик М. Р.,
*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Торкот В. В.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення економічного фронту держави під час війни є надзвичайно важливим завданням для українських підприємств. Щоб зайняти та утримувати лідерські позиції на ринку, задовільнити потреби споживачів та реалізовувати власну продукцію необхідно мати високий рівень конкуренції.

Конкурентоспроможність підприємства слід розуміти як спроможність фірми до вивчення попиту, здатністю до проектування, виготовлення та

реалізації товару, який по своїм властивостям краще задовольнятиме потреби споживачів, ніж конкуренти. Конкурентоспроможність підприємства характеризується здатністю до адаптації до умов зовнішнього середовища [1].

Формування системи управління конкурентоспроможністю організації в сучасних економічних умовах передбачає необхідність використання відповідних засобів, якими виступають методи управління. Вони поділяються на фінансові та кадрові, що залежить від відношення кожного засобу до суб'єкта управління бізнес-процесами організації [2].

Фінансові засоби дають змогу здійснити регулятивний вплив на економічні показники управління бізнес-процесами підприємства: собівартість товарів, ціни, джерела фінансування угод, норми прибутковості на вкладений капітал тощо. Кадрові засоби виступають основою організаційної частини управління бізнес-процесами. Вони включають елементи мотиваційного набору кадрового менеджменту на підприємстві, а також контроль виконання низки завдань, які пов'язані з організацією людських ресурсів у сфері організаційно-економічної діяльності підприємства [2].

Для визначення сутності конкурентоспроможності необхідно виокремити наступні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства [3]:

- графічні методи – ґрунтуються на «багатокутнику конкурентоспроможності» або «радіальній діаграмі конкурентоспроможності»;
- матричні методи цільового ринку – базуються на використанні матриць-таблиць, впорядкованих рядками та стовпцями елементів. Дозволяють провести аналіз окремих аспектів діяльності підприємства, середовища функціонування, ринкової позиції та визначити основні напрямки розвитку;
- індексні методи – передбачають поетапну реалізацію. Базою для порівняння можуть виступати галузеві показники, показники підприємств-лідера або ретроспективні показники оцінюваного підприємства;
- аналітичні методи – базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій із вхідними даними;

– методи на основі визначення інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємств;

– комплексні методи – орієнтовані на аналіз всього спектра найважливіших параметрів функціонування підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства використовується для визначення рівня економічної безпеки. Під економічною безпекою підприємства можна розуміти такий стан захищеності його економічних інтересів (прибутковості, платоспроможності, тощо) від внутрішніх і зовнішніх загроз, що не приводить до погіршення результативності (ефективності) його роботи або до неможливості подальшого функціонування і розвитку, як суб'єкту фінансових відносин, тобто до банкрутства [4].

Для удосконалення конкурентоспроможності в системі економічної безпеки підприємства необхідно здійснювати заходи по забезпеченню технологічної незалежності на основі інноваційних технологій і досягнення оптимальної конкурентоспроможності виробничого потенціалу; ефективної діяльності, фінансової стійкості, незалежності та ліквідності підприємства; високої кваліфікації персоналу та зміцнення інтелектуального потенціалу; результативної діяльності менеджменту підприємства та оптимальної організаційної структури; екологічності виробничо-господарських процесів та виробництва екологічно чистої продукції; інформаційного захисту та формування позитивного іміджу підприємства [4].

Список використаних джерел:

1. Кахович О. О., Мащенко С. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на світовому ринку. *Економічний простір*. 2019. №141. С. 76-88.

2. Самойленко В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інтелект XXI*. 2021. №1. С.59-63. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.11>.

3. Рибак О. М. Методичне забезпечення оцінювання ефективності управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. *Наукові праці*

Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2022. Випуск 1(64). С. 54-60. URL:<https://doi.org/10.32689/2523-4536/64-7>.

4. Михаліцька Н.Я., Матляк В. В. Управління конкурентоспроможністю в системі економічної безпеки підприємства. *Менеджмент і безпека: теоретичні та прикладні аспекти: матеріали науково-практичної інтернет-конференції* (м. Львів, 12 травня 2020 р.) / упоряд. Г. З. Леськів. Львів: ЛьвДУВС, 2020.С. 131-133.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ: ВОЄННІ РЕАЛІЇ ТА ПОВОЄННІ ТЕНДЕНЦІЇ

Антонюк В. П.,
*доктор економічних наук, професор,
головний науковий співробітник,
(Інститут економіки промисловості НАН України)*

ВТРАТА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ЗАГРОЗА ДЛЯ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Трудовий потенціал є визначальним чинником розвитку економіки України та її конкурентоспроможності. Під трудовим потенціалом (ТП) розуміється сукупна здатність країни до праці, яка визначається чисельністю робочої сили, до складу якої відноситься економічно активне населення віком 15-70 років), та рівнем її кваліфікації. Рівень та якість ТП виступає фундаментальним чинником сталого економічного розвитку будь якої країни.

Україна о війни мала значний трудовий потенціал, який характеризувався високим рівнем професійної підготовки (табл.). Однак, відбувався процес зменшення кількісних параметрів ТП при підвищенні його якісних рис: чисельність робочої сили зменшилася за 3 роки на 4,1%, що обумовлено зменшенням чисельності населення та чинником трудової міграції внаслідок

труднощів працевлаштування; при цьому частка РС з професійною освітою зросла з 80,1% у 2019 р. до 81,2% у 2021 р.

Таблиця. Динаміка чисельності та освітнього рівня трудового потенціалу України у 2019-2021 роках*

Кількісні та якісні показники ТП	2019	2021	2021 до 2019, %
Робоча сила у віці 15-70 років , тис. осіб	18066,0	17321,6	95,9
Частка РС з повною, базовою та неповною вищою освітою, %	53,6	54,6	101,9
Частка РС з професійно-технічною освітою	26,5	26,6	100,4

* складено автором за джерелом [1]

Розв’язана Росією повномасштабна війна проти України призводить до величезної втрати трудового потенціалу внаслідок таких процесів. *1. Зростання смертності населення від бойових дій і ракетних обстрілів.* Управління ВК ООН із прав людини підтвердило загибель 8534 і поранення 14370 цивільних людей за період з 24.02.2022 до 17.03.2023 року, однак вказало на неповність даних про втрати [2]. Україна несе також значні втрати військових, ще в кінці 2022 року вони, за оцінками офісу Президента України, становили від 10 до 12,5-13 тисяч загиблих. Кількість поранених, як правило, є у 3-4 рази більшою. Більша частка фізичних втрат населення складають особи працездатного віку, що зменшує чисельність ТП, втрати якого будуть збільшуватися аж до закінчення війни.

2. Масової вимушеної внутрішньої і зовнішньої міграції. За даними Міжнародної організації з міграції, станом на 23 січня 2023 року в Україні нараховувалося приблизно 5,4 млн біженців від війни, однак їх найбільша кількість була у травні – 8 млн [3]. Більшість внутрішніх мігрантів

перемістилися у центральні та західні регіони України, що суттєво змінило розподіл ТП у регіонах України, посилило дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили на локальних ринках праці, спричинило зростання рівня безробіття і значних трудових втрат від неефективного використання трудового потенціалу. Так, рівень безробіття у 2022 році, за даними Нацбанку, становив 4,5 млн. осіб, за даними Міжнародної організації праці (МОП) - 4,1 млн. осіб [4].

Майже 4,9 мільйона втікачів з України зареєструвалися для отримання тимчасового захисту в Європі [3]. Близько 70% з них – це особи працездатного віку, тому на поточний момент Україна втратила більше 3 млн. робочої сили, яка успішно адаптується до європейських ринків праці. Поки що не визначено, скільки їх повернеться в Україну після завершення війни, експерти вважають, що втрати через міграцію можуть складати 30-50% зовнішніх мігрантів.

3. Звуження сфери зайнятості. Бойові дії охопили найбільш промислово розвинені регіони, де було розміщено багато великих підприємств та зайнято близько 10 мільйонів працівників. Унаслідок агресії РФ знищено чимало бізнесу, а багато зменшили обсяги діяльності. За оцінкою Київської школи економіки, станом на вересень 2022 року було пошкоджено та зруйновано 412 промислових підприємств, сума збитків, завданих підприємствам і промисловості, складала \$9.7 млрд. [5]. Неможливість зайнятості та труднощі працевлаштування призводять до вибуття частини працездатних осіб із складку робочої сили.

4. Руїнування системи професійної освіти, яка має ключове значення у формуванні ТП. Ще до війни на ринку праці України спостерігався дефіцит інженерно-технічних кадрів. За даними МОН України, станом на 23.01.2023 було зруйновано 22 і пошкоджено 124 заклади професійної/професійно-технічної освіти, частково пошкоджено 91 заклад вищої освіти і 4 зруйновано [6], що спричиняє зменшення підготовки кваліфікованих кадрів, а порушення в процесі навчання під час війни і обстрілів - зниження рівня якості підготовки.

Для повоєнного відновлення економіки України будуть потрібні значні обсяги інвестицій та висококваліфікованих робітників і спеціалістів. У Луганському Урядом України була озвучена сума у 750 млрд доларів, яка необхідна для відновлення економіки, з часовим проміжком їх освоєння в 10 років. Для освоєння цих інвестицій необхідно буде значно більший трудовий потенціал, ніж має Україна. Фахівці з зайнятості прогнозують велику потребу в робочій силі усіх будівельних професій, інженерів, техніків і технологів для відновлення й модернізації промислових підприємств, медичних працівників, ІТ-фахівців, кваліфікованих робітників та ін. Потрібні будуть працівники з сучасними компетенціями, яких складно буде залучити внаслідок зменшення чисельності населення та значного руйнування системи професійної освіти. Це створює суттєву загрозу для повоєнної відбудови і модернізації економіки.

Тому найважливішим завданням державної політики має бути: збереження і повернення населення і робочої сили, які виїхали внаслідок вимушеної міграції; має бути розроблена і реалізована ефективна державна міграційна політика не лише повернення, а й залучення робочої сили з інших країн; надзвичайно важливим є відновлення системи професійно-технічної і вищої освіти та якісна професійна підготовка молоді для потреб відбудови й модернізації економіки.

Список використаних джерел:

1. Робоча сила України 2021. Статистичний збірник. Державна служба статистики. Київ. 2022. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. В ООН зафіксували майже 23 тисячі загиблих і поранених цивільних через війну Росії проти України. Радіо свобода. 2023. 18 квітня. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-oon-viyna-ukraina-zahyblitsyvilni/32369071.html>
3. Ключові цифри: Мобільність всередині та з України, 2020-2023. URL: <https://www.migrationdataportal.org/resource/key-figures-mobility-within-and-from-ukraine-2020-2023>

4. Винокуров Я. Мільйони українців втратили роботу через війну. Звідки вони беруть кошти на життя? Економічна правда. 2022. 8 грудня. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/8/694732/>

5. Загальна сума прямих збитків інфраструктури зросла до \$114.5 млрд. Kyiv School of Economics. 2022. 8 вересня. URL: kse.ua

6. Огляд поточного стану сфери освіти і науки України в умовах російської агресії (станом на січень 2023 року). Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua>

Брегін І.М.,

ад'юнкт

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

СУБ'ЄКТИ ПРОТИДІЇ ПОРУШЕННЯМ БЮДЖЕТНОГО ЗАКОНОДАВСТВА

Якщо певні правові утворення цілеспрямовано протидіють бюджетній деліктності, мають зовнішні і внутрішні зв'язки, як по «вертикалі», так і по «горизонталі», мають можливість вибору власної поведінки під час проведення заходів протидії в межах, передбачених чинним законодавством, то їх пропонують вважати суб'єктами протидії порушенням бюджетного законодавства. При цьому спрямованість усіх чи частини функцій на здійснення діяльності, що складає зміст протидії (профілактику, виявлення, припинення порушень бюджетного законодавства, застосування заходів бюджетно-правового примусу чи адміністративної відповідальності тощо) слід вважати необхідною рисою, що характеризує суб'єкт протидії порушенням бюджетного законодавства [1, с. 75].

О.В. Герман до суб'єктів такої протидії відносить: Верховну Раду України, Президента України, Кабінет Міністрів України, органи бюджетного контролю (Рахункова палата, Міністерство фінансів України, місцеві фінансові органи, органи Державної казначейської служби України, органи Державної

аудиторської служби України), правоохоронні органи (Національна поліція, Національне антикорупційне бюро України, Державне бюро розслідувань, Служба безпеки України, податкова міліція, прокуратура) та суди. Тобто система суб'єктів протидії порушенням бюджетного законодавства складається з вищих органів державної влади, які формують державну політику у цій сфері, судів, які за допомогою здійснення правосуддя впливають на бюджетну деліктність та її детермінанти, органів бюджетного контролю та правоохоронних органів, які безпосередньо і цілеспрямовано протидіють правопорушенням у бюджетній сфері [2, с. 2-3]. У наукових дослідженнях позитивно оцінюють спробу авторки виокремити серед учасників бюджетних правовідносин суб'єктів протидії порушенням бюджетного законодавства (незважаючи на те, що у дисертаційному дослідженні не наведена позиція, які саме делікти (лише бюджетні проступки чи сукупність адміністративних, цивільних, дисциплінарних правопорушень і злочинів) складають зміст поняття «порушення бюджетного законодавства»). Заслуговує на підтримку й позиція щодо критерію віднесення до цих суб'єктів здійснення одного із видів діяльності, що складають зміст протидії порушенням бюджетного законодавства [1, с. 76].

Як відзначає Ю.С. Назар цю класифікацію можливо взяти за основу для дослідження системи суб'єктів протидії порушенням бюджетного законодавства, однак вона потребує певних доповнень та уточнень. Зокрема, науковець пропонує суб'єктів протидії порушенням бюджетного законодавства поділити на тих, що функціонують на: а) загальносоціальному рівні – суб'єкти формування державної політики протидії порушенням бюджетного законодавства – Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, центральні органи виконавчої влади, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування; б) спеціальному рівні: органи бюджетного контролю – Рахункова палата України, Міністерство фінансів України, Державна аудиторська служба України, Державна казначейська служба України, місцеві фінансові органи, головні розпорядники бюджетних коштів;

правоохоронні та антикорупційні органи – Національна поліція, Державне бюро розслідувань, Національне антикорупційне бюро України, Бюро економічної безпеки України, Служба безпеки України, податкова міліція (до початку діяльності Бюро економічної безпеки України), Національне агентство з питань запобігання корупції, прокуратура; суди – загальні та адміністративні; громадськість [1, с. 87].

Варто підтримати таку класифікацію суб'єктів протидії порушенням бюджетного законодавства, оскільки вона відображає і рівні, і функціональне призначення кожного із суб'єктів, а також дозволяє визначити місце у цій системі правоохоронних органів.

Правоохоронні органи попереджають, виявлять, припиняють та розслідують кримінальні правопорушення, що посягають на відносини щодо використання бюджетних коштів (ст.ст. 210 та 211 КК України). Наділені правоохоронні органи повноваженнями й щодо попередження у взаємодії з органами бюджетного контролю адміністративно-карфних порушень бюджетного законодавства, однак основні функції вони виконують за допомогою оперативно-розшукової та слідчої діяльності [3, с. 76]. Серед правоохоронних органів такі функції виконують Національне антикорупційне бюро України, Національна поліція, Державне бюро розслідувань, Служба безпеки України, Бюро економічної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Назар Ю. С. Протидія порушенням бюджетного законодавства України : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2021. 453 с.
2. Герман О. В. Адміністративно-правове забезпечення взаємодії суб'єктів протидії порушенням бюджетного законодавства : дис... д-ра філософ. : 12.00.07. Львів, 2021. 206 с.
3. Шевчук М. В. Відносини щодо використання бюджетних коштів як об'єкт правової охорони : дис... д-ра філософ. : 12.00.07. Львів, 2020. 206 с.

Блага Н. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Аширова Т. М.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

Середа К. В.,
*здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ІНВЕСТИЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

Залучення інвестицій в умовах війни може бути складним завданням, адже воєнний конфлікт створює непевність і ризик для бізнесу. Однак, при належній стратегії та використанні можливостей, інвестиції можуть бути здійснені навіть у таких умовах.

Попри те, що війна може створювати труднощі для бізнесу, вона також може привести до появи нових можливостей. Наприклад, воєнні конфлікти можуть призвести до збільшення потреб в інфраструктурі, військовому обладнанні та послугах безпеки. Це створює можливості для бізнесу, що спеціалізується на цих галузях.

Крім того, деякі інвестори можуть бути зацікавлені в здійсненні інвестицій в умовах війни з метою отримання високих прибутків. Наприклад, інвестиції відразу після війни можуть бути дуже прибутковими, оскільки потреба в відновленні економіки є великою.

Однак, під час воєнного конфлікту існує значний ризик для інвесторів, пов'язаний з можливими збитками. Такі ризики можуть включати в себе зниження попиту на товари та послуги, зниження рівня виробництва та транспортування товарів, а також зниження рівня безпеки.

Для ефективного ведення бізнесу в умовах війни необхідні відповідні стратегії та інструменти, які дозволять зберегти інвестиції та забезпечити стабільність підприємства. Одним з ключових аспектів є здійснення аналізу ризиків та можливостей.

Один зі способів інвестування в умовах війни - це інвестування в військову промисловість. Це може включати в себе інвестиції в виробництво зброї та бойової техніки, а також в інші важливі компоненти військової інфраструктури, такі як транспорт, зв'язок та логістику. Інвестування в військову промисловість може бути корисним для підвищення захисту країни та підтримки військових операцій.

Іншим способом інвестування в умовах війни є інвестування в інфраструктуру. Це може включати в себе інвестиції в будівництво та реконструкцію доріг, мостів, залізниць, аеропортів, енергетичних об'єктів та іншої інфраструктури. Інфраструктурні інвестиції можуть допомогти відновленню економіки країни

За даними Національного банку України, основні напрямки інвестицій в Україну за період з 2021 по 2023 роки мають бути такими:

Енергетика та інфраструктура. Україна потребує інвестицій у розвиток енергетичної інфраструктури, зокрема у відновлювані джерела енергії, а також у розвиток транспортної та інших видів інфраструктури.

Аграрний сектор. Україна є однією з провідних аграрних країн світу, тому інвестори бачать великий потенціал у розвитку цього сектору, зокрема в збільшенні виробництва та випуску сільськогосподарської продукції.

Інформаційні технології. Україна відома своїми кадровими та інтелектуальними ресурсами, тому інвестори бачать великий потенціал у розвитку інформаційних технологій та стартапів.

Фінансовий сектор. Україна є країною з розвиненою фінансовою системою, тому інвестори бачать потенціал у розвитку фінансового сектору та фінтех-стартапів.

Туризм та культура. Україна є багатою на культурні та туристичні ресурси, тому інвестори бачать потенціал у розвитку туризму та культурної індустрії.

Значний ризик для бізнесу в умовах війни пов'язаний з можливим зниженням попиту на товари та послуги підприємства. Також існує небезпека

зниження купівельної спроможності населення та збільшення вартості виробництва через зростання цін на енергетичні ресурси та інші витрати. Ці фактори можуть призвести до зменшення обсягів продажів та збитків для підприємства.

Не менш важливим є розвиток внутрішнього ринку та залучення іноземних інвесторів, які бачать перспективи розвитку в Україні та є готовими інвестувати у відновлення та розвиток економіки країни.

Також потрібно зазначити, що війна не може бути доконечною передумовою для інвестиційних процесів. У стабільних умовах інвестори можуть відчувати більшу впевненість у майбутньому та бути більш готовими до інвестування.

Наразі, на початку 2023 року, Україна продовжує активно працювати над привабливістю для інвесторів, зокрема шляхом реформування законодавства та підтримки стартапів та малого бізнесу. Одним з головних напрямків роботи є привернення інвестицій у зелені технології та сталий розвиток.

Отже, інвестиції в умовах війни можуть бути складним та ризикованим процесом, проте вони необхідні для відновлення та розвитку економіки країни, а також для забезпечення стабільності та благополуччя нації. Для успішного залучення інвестицій в умовах війни необхідно розробити стратегію, яка буде враховувати ризики та можливості, пов'язані з конфліктом.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України - "Національний банк удосконалив облік прямих іноземних інвестицій": веб-сайт

URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-udoskonativ-oblik-pryamih-inozemnih-investitsiy>

2. Економічна правда: Чому варто інвестувати в Україну. Веб сайт: URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/11/3/693386/>

3. Лобунець, Тетяна, and Галина Гончар. "ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ." *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)* 8 (26) (2022).

Демський Н. В.,
ад'юнкт
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

**КОНЦЕПЦІЯ «COMMUNITY POLICING» У ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДРОЗДІЛІВ ПРЕВЕНТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЛІЦІЇ ЯК
УПРАВЛІНСЬКА ОСНОВА ВЗАЄМОДІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕКИ
ГРОМАД**

Концепція «Community Policing», окремі положення якої останнім часом активно впроваджуються у діяльність Національної поліції України, апробована у багатьох країнах Європи та Америки [1, с. 420-423]. Хоча, як відзначають у наукових дослідженнях, термін «Community policing» на теперішній час не має єдиного визначення, у загальному вигляді його розуміють як правоохоронну діяльність, орієнтовану на громаду [2, с. 66] та як основу діяльності поліції у сфері охорони публічного порядку та профілактики правопорушень [3, с. 144].

Західноєвропейські дослідники визначають цю концепцію як філософію та організаційну стратегію, що ґрунтується на прозорому партнерстві, активному співробітництві між поліцією та громадою для більш ефективного визначення, запобігання та розв'язання проблем злочинності, подолання страху перед злочинністю, фізичними та соціальними розладами і погіршенням умов свого району, з метою покращення якості життя всіх громадян [4, с. 5]. Вона передбачає, що: поліція та місцева громада відчувають спільну відповідальність за безпеку; поліція реагує на місцеві потреби й вимоги, які визначає громада; взаємодія і комунікація між населенням і поліцією є ефективною і приносить результати; застосовується індивідуальний підхід до вирішення місцевих проблем у взаємодії з населенням та відповідальними органами влади; співпраця спрямована на попередження правопорушень і наявний спільний план превентивної діяльності [5].

Як бачимо й українські, й закордонні дослідники відзначають важливість профілактичної складової у концепції «Community policing». Тобто її розглядають як модель «проактивної поліцейської діяльності», що орієнтована на превенцію правопорушень у співпраці з місцевою громадою, на відміну від «реактивної поліцейської діяльності», орієнтованої виключно на реагування на вже вчинені правопорушення [2, с. 67]. Взаємодію поліції з громадою у межах цієї концепції пропонують розглядати як «Створення безпечного середовища для кожного» або «Побудова безпечніших громад, вільних від страху, через партнерство» [4, с. 9]. Крім того, ця концепція передбачає поліцейську діяльність, орієнтовану на вирішення проблем громади, організацію діяльності та залучення до прийняття рішень консультативних груп громадян, SWOT-аналіз та спільне планування.

Загалом процес взаємодії поліції з громадою, акцентуючи на управлінських аспектах, може бути відображений за допомогою виокремлення таких елементів:

- стратегічне планування (підрозділи превентивної діяльності поліції формулюють місію та бачення, визначають основні види діяльності, стратегічний план розвитку та інші плани);

- реалізація планів із врахуванням проблем та організаційних аспектів внутрішньосистемних та зовнішніх процесів (організаційна реструктуризація, перерозподіл ресурсів, створення типових моделей діяльності, координування, дослідження місцевих (регіональних умов), консультування з громадами та налагоджування з ними сталих зв'язків, надання послуг на основі потреб);

- досягнення кінцевих результатів та їх аналіз (поліпшення якості поліцейської діяльності, підвищення професійності поліцейських та покращення рівня їх підзвітності, поліпшення відносин між поліцією та громадою, структуровані стратегічні партнерства – проекти «Безпечні школи», «Безпечні дороги», програми зменшення рівня злочинності серед дітей, сусідські варти тощо) [4, с. 10].

Ці складові слід врахувати під час підготовки нормативно-правового акту, який регулюватиме взаємодію поліції з громадами на засадах партнерства задля створення безпечного середовища.

Список використаних джерел:

1. Прокопенко О. Ю., Булатін Д. О. До питання щодо взаємодії з громадою під час здійснення превентивної діяльності поліцією в окремих країнах ЄС. *Шлях успіху і перспективи розвитку (до 26 річниці заснування Харківського національного університету внутрішніх справ)* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 20 листоп. 2020 р.). Харків : ХНУВС, 2020. С. 420-423.

2. Бугайчук К. Л. "Трикутник вирішення проблем" як основна технологія Community Policing. *Інтеграція юридичної науки і практики в сучасних умовах*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 21-22 серп. 2020 р.). Запоріжжя, 2020. С. 66-70.

3. Данчул О. С. Концепції "Сервісна держава" та "Community Policing" – необхідні умови ефективного реформування системи МВС України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія юридична*. 2018. Вип. 3. С. 140-148.

4. Вілсон П. Практичний посібник для поліцейських, що взаємодіють з громадою. EUAM, 2018. 49 с.

5. Взаємодія поліції та громади (Community Policing). URL : https://ecpl.com.ua/wp-content/uploads/2017/02/com_pol.pdf.

Довба М.О.,
*кандидат економічних наук, доцент,
провідний фахівець відділу планування,
організаційно-аналітичної роботи та контролю
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ФІНАНСОВІ АКТУАЛІТЕТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Забезпечення фінансової безпеки України будується на основі офіційно прийнятого в країні нормативного акта: Закон України «Про національну безпеку України» прийнятий у 2018 р. Цей Закон визначає основні засади державної політики, спрямованої на захист національних інтересів і гарантування в Україні безпеки особи, суспільства і держави від зовнішніх і внутрішніх загроз в усіх сферах життєдіяльності[1]. Стан фінансово-кредитної сфери держави, характеризується збалансованістю й якістю системної сукупності фінансових інструментів, технологій і послуг, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних чинників (загроз), здатністю цієї сфери забезпечувати захист національних фінансових інтересів. Достатні обсяги фінансових ресурсів для усіх суб'єктів господарювання і населення забезпечує ефективне функціонування національної економічної системи [2, с. 33 – 34].

Зі слів доктора економічних наук М. Єрмошенка, який констатує: «... фінансова безпека є ґрунтовою складовою економічної безпеки держави. На фінансах базується будь-яка економіка, фінанси – кров економічної системи держави». Як продовження цієї думки, він зазначає: «... підтримка фінансової безпеки держави є найактуальнішою. Вона зачіпає не лише державу загалом, а й усі галузі національного господарства, приватних підприємців, усі прошарки населення, суспільство» [3, с. 68].

В умовах війни та в післявоєнний період специфіка безпекових заходів дещо відмінна. До основних факторів, що суттєво впливають на рівень

фінансових актуалітетів забезпечення економічної безпеки держави та суб'єктів господарювання відносяться:

- рівень руйнації стратегічних підприємств та основних засобів суб'єктів господарювання в результаті військових дій;
- забезпечення кадровим потенціалом та фінансовою спроможністю на відновлювальні заходи;
- організація логістики та системи забезпечення та постачання, враховуючи форс-мажорні обставини;
- спроможність фінансово-банківської системи до фінансування та рефінансування суб'єктів господарювання;
- сценарне моделювання організації повноцінного функціонування підприємства на випадок руйнації складових елементів виробничої інфраструктури [4, с. 101];
- інтенсивність та рівень залучення репарацій та конфіскованих коштів країни агресора;
- зниження корупційних ризиків, прибрати бюрократію та забезпечити прозорість і контроль за використанням фінансових ресурсів, а головне – створення основ для можливого приєднання України до Євросоюзу;
- рівень фінансової підтримки та допомоги країн партнерів, залучення благодійних міжнародних фондів та кредитів.

Пошук джерел фінансування та визначення напрямів використання фінансових ресурсів є основою забезпечення захисту і розвитку виробництва в країні у мирні часи і вкрай важливо, у воєнні. Економічна безпека держави та суб'єктів господарювання у воєнний та повоєнний період недостатньо науково обґрунтована, бракує законодавчого забезпечення фінансової безпеки, а саме безпеки бюджетної, банківської, податкової систем у сфері фінансів підприємств, що діють в країні в період війни. Є необхідність вдосконалення державно-приватного механізму господарювання, який регулює відносини у державному секторі економіки, діяльність якого націлена на забезпечення

обороздатності країни, і фінанси якого знаходяться під повним контролем держави[5].

На думку автора, суттєвим фінансовим джерелом для відновлення економіки у воєнний та повоєнний період є кошти, що знаходяться на західних рахунках російського Центрального банку, а це понад 300 млрд дол. Ці кошти – реальна можливість змусити державу-спонсора тероризму заплатити за воєнні злочини та зруйновані українські міста, економіку країни. Триває другий рік великої війни але країни G7 досі не спроміглися конфіскувати російські гроші для відновлення України. Є ймовірність, що після війни вони можуть повернутися назад в Москву. Ще одна можливість отримати компенсацію – це гроші російських олігархів. На Заході заблокували активи російських бізнесменів на 30 млрд дол, але коли справа дійшла до конфіскації, процес почав гальмувати. Як виявилось, ці кошти доводиться збирати по крихтах та судитися в кожному окремому випадку. Світова фінансова система складна і неоднозначна, хоча світ допомагає нам фінансово з одного боку, з іншого він пов'язаний на законодавчому рівні щодо захисту грошей вкладників. Використовуючи професійних адвокатів та лазівки в західних законах кремлівські олігархи уникають відповідальності.

Росія готувалася до санкцій з боку США та Великої Британії, Російські Центральний банк та Міністерство фінансів накопичували гроші та переводили їх у безпечне місце. Розуміючи, що все це можуть забрати, з 2018 по 2022 роки Росія готувалася до санкцій та зменшила частку своїх активів у доларах та британських фунтах, структура золотовалютних резервів в доларах зменшилася в більш ніж 4,5 рази (з 45,8 % в 2018 р. до 10,9% в 2022 р).

Вистояти Кремлю допомагає й Фонд національного добробуту (ФНД - це по суті резервний бюджет РФ) – гаманець путінської війни. Саме з його рахунків, які в тричі збільшилися з 2018 по 2022 роки, компенсуються втрати від санкцій, заповнюються пробіли у федеральному бюджеті, фінансуються стратегічні підприємства та ВПК. Аби мати конструктивний діалог із західними партнерами щодо російських грошей, Україна має знати, на яких рахунках і в

яких країнах лежать російські мільярди. Проте цю інформацію не розкривають. Якщо інформація про російські активи стане публічною, то Україна разом з партнерами почне дипломатичний тиск і шукатиме способи, як отримати ці гроші. Проблема полягає в тому, що Західні країни звикли жити за правилами, а за міжнародними правилами одна країна не може просто так забирати гроші в іншої. Такий захист інвестицій називається суверенним імунітетом. Саме завдяки прозорості та дотриманню цих правил британський фунт, євро та долар є провідними валютами, у яких зберігають свої резерви більшість держав світу. Заступниця міністра юстиції України Ірина Мудра, посилаючись на порушення Росією всіх можливих норм міжнародного права, запропонувала обмежити суверенний імунітет Росії через Радбез ООН. Змін має зазнати й міжнародне право, яке не здатне покарати агресора, якщо він є членом Радбезу ООН. Бути одними з лідерів у реформуванні міжнародних правил випало саме українцям, які найбільше страждають від цього протиріччя.

Україна повинна добитися реформування міжнародного права і вже 14 листопада 2022 року Генасамблеєю ООН, більшістю голосів прийнято резолюцію щодо конфіскації коштів держави агресора. Посилаючись на цю резолюцію, буде створений міжнародний договір. Країни, які його підпишуть, будуть зобов'язані відшукати в себе гроші агресора, конфіскувати їх і спрямувати Україні. Кошти адресно розподілятимуть через реєстр збитків, де будуть враховані всі матеріальні та людські втрати кожної особи, компанії та держави загалом. Український реєстр збитків Мін'юст представить у найближчі місяці. Таким чином західні країни зможуть законно обмежити суверенний імунітет Росії, посилаючись на конкретний міжнародний договір та резолюцію Генасамблеї ООН. У майбутньому цим механізмом зможе скористатися будь-яка держава, що постраждала від агресії.

Вже протягом 2023 року стане відомо, чи вистачить у західних країн політичної волі, щоб змусити Росію заплатити за свої злочини, або ж ця війна стане зручним прецедентом безкарності для інших агресивних режимів[6].

Економічну безпеку держави, її фінансової структури неможливо забезпечити без вжиття радикальних дій нашої влади. Вже сьогодні, усі високотехнологічні виробництва, контрольні пакети акцій яких продані російським власникам (нафтопереробка, хімічна промисловість, електроніка, машинобудування) необхідно конфіскувати, вжити заходів щодо припинення фінансових потоків в офшори. Попередні уряди усіх президентів надували банки коштами рефінансування НБУ, котрі потім виводились в офшори, а банки банкрутіли, Натомість ми брали гроші в борг у МВФ, знищували армію, розвивали і узаконювали корупцію, а перед війною знищено всі склади з озброєнням, за що до тепер ніхто не відповів. З метою фінансової стабільності, оздоровлення суспільства Раді національної безпеки і оборони України необхідно невідкладно розібратися з даними фактами, доповісти суспільству.

Список використаних джерел::

1. Закон України «Про національну безпеку України» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2018, N 31, ст.241, із змінами, внесеними згідно із Законами N 1357-IX від 30.03.2021. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#n355>
2. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / Єрмошенко М. М. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 309 с.
3. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека / М. М. Єрмошенко // Віче. – 1998. - №11. – С. 61 – 73
4. Тульчинська С. О., Солосіч О. С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємництва в умовах воєнного стану. Науковий погляд: економіка та управління, 2022. № 3 (79). С. 97–102
5. Коробцова Д.В. Правове забезпечення фінансової безпеки держави в умовах воєнного стану. <https://orcid.org/0000-0003-2571-8433>
6. Мірошніченко Б. І. «Тихі гавані» для кривавих грошей. Чому активи Росії на Заході не конфіскують? Українська правда. 24.04.2023.

Галайко Н. В.,
*старший викладач кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

АНАЛІЗ ЗОВНІШНІХ ЗАПОЗИЧЕНЬ В УКРАЇНІ

Проблема державного боргу та його впливу на економічний розвиток країни має актуальне значення у всі часи, оскільки запозичення мають значний вплив на економічну незалежність країни. В умовах незбалансованості державного бюджету та дефіциту фінансових ресурсів держава вимушена шукати кошти для покриття загальнодержавних потреб. У структурі державного боргу виділяють зовнішній та внутрішній борг, також розглядають гарантований державою борг.

Під зовнішнім боргом слід розуміти заборгованість держави у результаті залучення іноземного капіталу, тобто кошти, які позичені ззовні в міжнародних організаціях (МВФ, Світовий банк), держав, приватних банків, а також виставлені на міжнародний ринок цінні папери. Все це плюс нараховані відсотки і складає зовнішній борг. Постійне зростання боргів характерне не тільки для країн зі слабкою економікою. Величезні державні заборгованості мають як країни, що розвиваються, так і провідні світові економіки, а результативне використання зовнішнього боргу може стати потужним фактором економічного зростання, що дозволить згладжувати економічні відхилення та дасть додаткові фінансові ресурси.

Станом на 31.12.2022 року обсяг зовнішнього державного боргу збільшився з 2325430,5 млн. грн. до 2325430,5 млн. грн., або на 111,52%. У доларовому еквіваленті цей показник показав також збільшення, – з 50462,5 млн. дол. США до 71398,6 млн. дол. США або на 41,49 % за аналогічний період. Протягом 2018–2022 рр. частка зовнішніх державних боргів у структурі державних позик збільшилася з 59,09 % до 62,59 % [1].

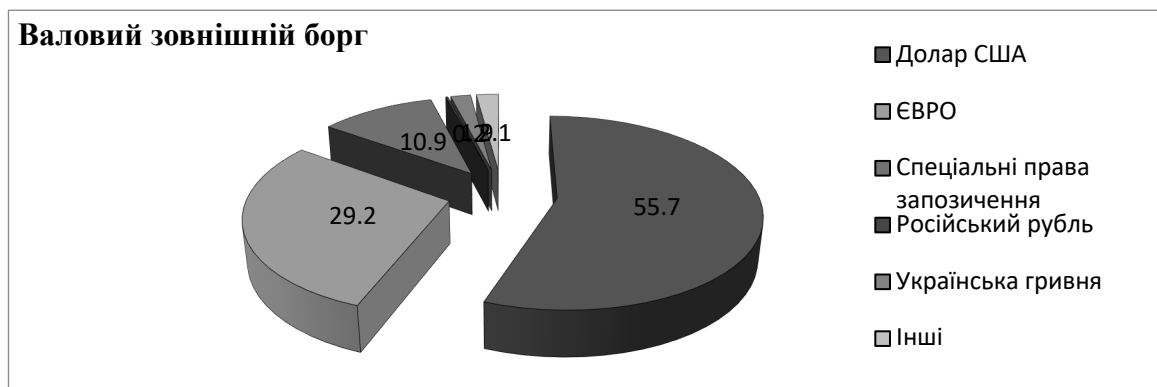


Рис. 1. Валютна структура валового зовнішнього боргу

У валютній структурі валового зовнішнього боргу переважають зовнішні запозичення у дол. США, понад 55 % усього кредиту, а найменше запозичень (0,2%) – у російських рублях. Це пояснюється тим, що уряд України співпрацює з такими міжнародними організаціями як МВФ, Світовий банк тощо [2].

Динаміка зовнішнього державного боргу дає тільки загальне уявлення про боргове становище країни. Для більш глибокого аналізу та об'єктивної оцінки боргового становища країни, доцільно проводити порівняння зовнішньої заборгованості з іншими макроекономічними показниками. За методологією Всесвітнього банку визначають низку показників зовнішнього боргу для національної економіки, за якими можна зіставляти стан зовнішньої заборгованості різних країн. Серед таких індикаторів виділимо: відношення загальної суми зовнішнього боргу до експорту товарів та послуг; відношення загальної суми зовнішнього боргу до валового внутрішнього продукту; відношення офіційних резервів до загальної суми зовнішнього боргу; відношення міжнародних резервів до обсягу імпорту товарів та послуг; зовнішній борг на душу населення (табл. 1). Протягом 2011-2022 років усі показники, не мають чіткої тенденції. Наголосимо на такому показнику, як відношення загальної суми зовнішнього боргу до експорту товарів та послуг. Можемо бачити, що значного зростання даний індикатор зазнав у 2015-2016 роках та у 2022. Така ситуація може бути пояснено тими викликами з якими стикнулася економіка, зокрема анексія Криму та збройний конфлікт у східних

областях, а також повномасштабна війна. Зазначимо, що особливістю цього індикатора є те, що при перевищенні критичної позначки у 275 % може частково або повністю списуватися зовнішній борг країни.

Таблиця 1. Показники зовнішнього боргу

Рік	Відношення загальної суми зовнішнього боргу до експорту товарів та послуг, %	Відношення загальної суми зовнішнього боргу до валового внутрішнього продукту, %	Відношення офіційних резервів до загальної суми зовнішнього боргу, %	Відношення міжнародних резервів до обсягу імпорту товарів та послуг, %	Зовнішній борг на душу населення, дол. США
2011	150,91	77,37	25,19	33,90	2762,38
2012	156,12	76,84	18,17	24,34	2963,34
2013	173,86	77,51	14,37	20,97	3123,48
2014	193,03	95,83	5,96	10,76	2884,55
2015	248,07	131,03	11,20	26,48	2771,30
2016	246,74	121,71	13,69	29,62	2660,03
2017	216,11	103,94	16,13	30,00	2744,01
2018	193,84	87,68	18,15	29,51	2713,19
2019	191,55	79,16	20,78	33,26	2896,58
2020	207,04	80,79	23,18	46,18	3008,75
2021	159,15	64,83	23,85	36,76	3132,51
2022	231,50	–	21,59	34,35	3207,81

Джерело: Розраховано на основі [1-3]

Для оцінки здатності країни без значних труднощів обслуговувати власний зовнішній борг, розраховують такий показник як відношення загальної суми зовнішнього боргу до валового внутрішнього продукту. За критичне значення прийнято вважати 70 %. Динаміка прискореного зростання

валового зовнішнього боргу у співвідношенні до ВВП, свідчить про те, що в країні відбулося збільшення зовнішніх запозичень та зниження ВВП. Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу характеризує як держава зможе профінансований валовий зовнішній борг за рахунок золотовалютних резервів. Найнижчого значення показник зазнав у 2014 році та становив 5,96%. Саме у 2014 році розмір міжнародних золотовалютних резервів знизився до критичних 7533,33 млн. дол. США. Однією з причин такої ситуації є девальвація гривні, яка є наслідком політичної кризи [4].

Отже, зважаючи на вищенаведені розрахунки, маємо всі підстави говорити про те, що зберігається тенденція до зростання зовнішньої заборгованості. Слід зауважити, що саме по собі нарощення державного боргу не обов'язково є негативним явищем. Водночас не можна ігнорувати цю проблему, оскільки паралельно з накопиченням боргу, відбувається зростання вартості зовнішніх запозичень, що в свою чергу створює значне навантаження на вітчизняну економіку через погашення та обслуговування кредиту. Тому зараз, у такий нелегкий період для нашої країни, необхідно шукати альтернативні шляхи залучення фінансових ресурсів в економіку України, а також потрібно переформатувати фінансову політику держави в напрямі оптимізації державних витрат та побудови оптимальної моделі структури державного боргу.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Міністерства фінансів України: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua> (дата звернення: 05.05.2023).
2. Офіційний сайт Національного банку України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 05.05.2023).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.05.2023).

4. Revak Iryna, Nataliia Halaiko. Assessment of the State of Debt Security in Ukraine. *Moderní věda*. Moderní věda. Praha. Česká republika, Nemoros. 2021. No 4. P. 5-14.

Гобела В. В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)
Коржаневська Л. В.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У наш час світовими лідерами стають країни, які навчилися краще за інші використовувати знання, вміння, компетенції людей, їх здатності до подальшого навчання – усе те, що охоплюється категорією «людський капітал».

Вчені виділяють три види інвестицій в людський капітал [2]:

витрати на освіту, включаючи загальну і спеціальну, формальну й неформальну, підготовку за місцем роботи;

витрати на охорону здоров'я, що складаються з витрат на профілактику захворювань, медичне обслуговування, дієтичне харчування, поліпшення житлових умов;

витрати на мобільність, завдяки яким працівники мігрують з місць з низькою продуктивністю.

З усіх видів інвестицій в людський капітал найбільш важливими є вкладення в освіту та здоров'я. Загальна і спеціальна освіта покращують якість, підвищують рівень і запас знань людини, тим самим збільшують обсяг і якість людського капіталу. Інвестиції ж у вищу освіту сприяють формуванню висококваліфікованих фахівців, висококваліфікована праця яких здійснює найбільший вплив на темпи економічного зростання [1]. Отже, всі види витрат, які можна оцінити в грошовій або іншій формі і які сприяють зростанню в

майбутньому продуктивності та заробітків працівника, мають розглядатися як інвестиції в людський капітал, які можуть здійснювати держава (уряд), підприємства, освітні заклади, недержавні суспільні фонди й організації, міжнародні фонди й організації, сім'ї та окремі громадяни. Оцінка рівня людського капіталу може здійснюватись за вже існуючими рейтинговими списками. Найбільш популярним вважають Індекс людського розвитку (ІЛР) – інтегральний показник, що розраховується щорічно для міждержавного порівняння і вимірювання рівня життя, грамотності, освіченості і довголіття, як основних характеристик людського потенціалу досліджуваної території. Індекс публікується в рамках програми розвитку ООН в звітах про розвиток людського потенціалу. Основні показники, за якими визначається ІЛР: середня тривалість життя, тривалість навчання та ВВП на душу населення. Також враховуються дані про рівні соціальної захищеності, показники здоров'я і культурного розвитку населення, участі людей у прийнятті рішень, стану злочинності, охорони навколишнього середовища [2].

В результаті проведеного теоретичного аналізу робимо висновок, що недостатня увага до розвитку людського капіталу призводить до значних суспільних витрат, завдає збитків добробуту людей, обмежує можливості сталого зростання та ефективності управління. Без інвестицій у своїх громадян неможливо забезпечити потужний економічний розвиток країни. Це становить серйозний виклик для нашої держави. Водночас, в Україні ще є значні резерви для розвитку людського капіталу. Завдання полягає в тому, щоб задіяти усі наявні політичні інструменти, здійснити значні інституційні перетворення у соціально-економічній сфері, щоб розвинути і використати цей потенціал на благо українського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Пищуліна О., Юрочко Т., Міщенко М., Жаліло Я. Розвиток людського капіталу: на шляху до якісних реформ. Київ: Заповіт, 2018. 368 с.
[URL:https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf](https://razumkov.org.ua/uploads/article/2018_LUD_KAPITAL.pdf)

2. Кузьмін О. Є., Шахно А. Ю. Оцінка рівня розвитку людського капіталу України в умовах глобалізації. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 7–11. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2018/4.pdf.

Гура В.В.,

*детектив Національного антикорупційного бюро України,
аспірант*

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Живко З.Б.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна викриває, піднімає на поверхню усі суспільні проблеми. Не стала винятком і корупція. Як зазначає Петро Герасименко: «Корупція під час війни – це союзник ворога всередині країни» [1]. У перші дні війни суспільство згуртувалось, стало єдиним цілим у боротьбі з ворогом. Корупція стала менш помітною, зайшла в тінь, але не зникла. Окрім того, в умовах воєнного стану з'явилися нові можливості для незаконного збагачення. Протягом останнього року і дотепер ми чуємо про корупційні схеми у сфері закупівель Міноборони, вищих органах влади, у податковій службі, на митниці, у військових комісаріатах та ВЛК (військово-лікарських комісіях), що дозволяє окремим посадовцям різного рівня та народним обранцям наживатись на війні і витратити кошти, що не відповідають рівню їх офіційних доходів.

Корупційні прояви не слід замовчувати, їх подолання – це ще один крок на шляху до Перемоги. Адже за корупцію ми платимо не 1,5-3,0% ВВП щороку, а людськими життями щодня. Корупція сприяє призначенню на ключові посади осіб, які не здатні ефективно управляти, виконувати свої безпосередні посадові обов'язки, а «зручних» людей; ослаблює і так знесилену війною економіку; перешкоджає веденню ефективних військових дій внаслідок зриву

забезпечення нашого війська необхідною технікою, боєприпасами, амуніцією; загрожує втратою міжнародної підтримки для України у цей нелегкий час.

За міжнародними оцінками Україна отримала 33 бали «зі 100 можливих в Індексі сприйняття корупції (СРІ) у 2022 році та посіла 116 місце зі 180 країн» [2], це на 1 бал вище за минулий рік. Попри це Україна залишається у складі більш корумпованих країн світу. Загалом за останні 11 років ситуація щодо корупції в Україні дещо покращилась, адже СРІ зріс на 7 пунктів з 26 балів у 2012 році до 33 бали у 2021 році та свідчить про загальну позитивну його тенденцію до зростання (рис. 1).

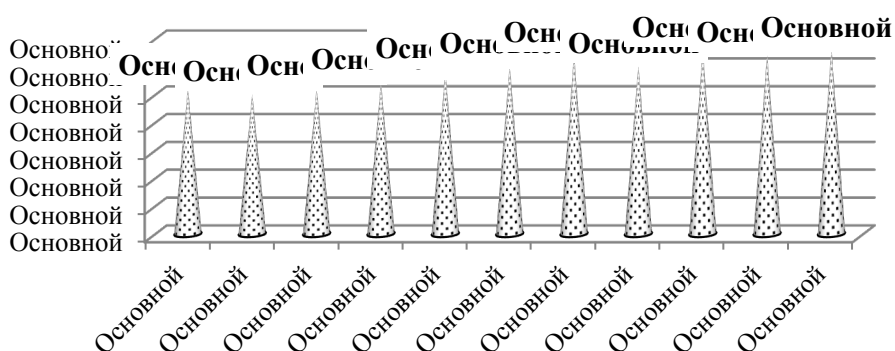


Рис. 1. Індекс сприйняття корупції в Україні, 2012-2022 рр.*
Джерело: розроблено на основі [2-4]

Така ситуація свідчить про застій у справі подолання корупції, адже зростання становить лише 0,7 бали або 2,4 % на рік. Також спостерігається кілька знижень індексу: у 2013-у, 2018-у та 2021-у роках. 2013 рік відзначився як останній рік правління президента Януковича В.Ф., коли спостерігався розгул злочинності та корупції в країні. У 2019 році зниження індексу сприйняття корупції обумовлено, скоріш за все, тим, що «індекс іноді може дуже повільно відображати зміни у країні, тому що СРІ враховує дослідження за останні два роки. У звіті Transparency International за 2021 рік зазначається, що СРІ України знизився на 1 бал. Це, на думку міжнародних фахівців, свідчить «про «застій» у боротьбі з корупцією [5].

Зростання СРІ на 1 бал у 2022 році відбулось внаслідок поєднання ряду сприятливих та несприятливих чинників (табл. 1).

Фахівці Transparency International Ukraine для зниження рівня корупції в Україні та підвищення її СРІ надали рекомендації на 2023 рік : завершення конкурсів на посади очільників антикорупційних органів; втілення реформи Конституційного суду з урахуванням висновків Венеційської комісії; відкриті дані, де це можливо і де це не шкодить інтересам безпеки та оборони; ефективний контроль та моніторинг закупівель і використання електронної системи Prozorro для закупівель з відновлення України після повномасштабного російського вторгнення [6].

Таблиця 1

Формуючі чинники СРІ у 2022 році в Україні*

Чинники формування СРІ	
сприятливі	несприятливі
Призначення керівника САП (Спеціалізованої прокуратури) антикорупційної	Не встигли затвердити у 2022 році Державну антикорупційну програму на 2023-2025 роки.
Ухвалення державної Антикорупційної стратегії влітку 2022 року.	Призупинено електронне декларування та перевірки звітів партій.
Мінімізовано ризик ухвалення законопроектів, що сприяють виведенню закупівель з-під дії Закону України «Про публічні закупівлі».	Не проведено реформу Конституційного суду у відповідності з правками Венеційської комісії.
Продовжено курс на приватизацію об'єктів державної власності за рахунок забезпечення можливості проведення аукціонів.	Закрито Єдиний державний реєстр державної власності, що перешкоджає прозору її обліку.
Активізація роботи НАБУ, САП та ВАКС.	Не обрано голову Агентства з розшуку та менеджменту активів.
Обрано голову САП.	Не обрано голову Національного антикорупційного бюро України.

*за аналітичними оцінками Transparency International Ukraine [6]

Тож наше основне завдання на 2023 рік – Перемога над зовнішнім агресором та внутрішнім (корупціонерами). Успіх у боротьбі з корупцією стане нашим прямим квитком до ЄС.

Список використаних джерел:

1. Герасименко П. Війна і корупція. URL: https://zaxid.net/viyna_i_koruptsiya_n1557726
2. Андрійчук А. «Громадський контроль обмежений». Як війна впливає на рівень корупції в Україні. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/indeksiv-spryynyattya-koruptsiyi-ukrayina/32248930.html>
3. Україна знову опустилася в індексі сприйняття корупції. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/01/25/7321598/>
4. Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>
5. Індекс сприйняття корупції – 2021. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spryjnyattya-koruptsiyi-2021/>
6. Transparency International Ukraine . URL: <https://ti-ukraine.org/>

Лаврик С.Б.,
здобувач вищої освіти
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

В умовах сьогодення перед бізнесом постала ціла низка нових питань і ключове серед них: «Як керувати бізнесом та чи можливо його розвивати в умовах війни?» Пандемія Covid-19, обмеження, локдауни, а тепер військовий стан – час, коли економіка держави надзвичайно нестабільна і відкривати чи

навіть утримувати власний бізнес неймовірно складно. І попри ці обставини впродовж останніх років вести підприємницьку діяльність вважалося складною справою, для наочності проведемо порівняльну характеристику переваг та недоліків введення власної справи:

Таблиця 1

Особливості ведення малого бізнесу

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> • полегшений процес відкриття власного бізнесу, завдяки удосконаленню процедури реєстрації, державних та іноземних грантів 	<ul style="list-style-type: none"> • нестабільна економічна ситуація
<ul style="list-style-type: none"> • попит на товари та послуги розширеного вжитку, який відновився до майже довоєнних показників 	<ul style="list-style-type: none"> • неможливість довгострокового планування через воєнний стан та ризику, що пов'язані з непередбачуваністю ситуацій
<ul style="list-style-type: none"> • знижена конкуренція 	<ul style="list-style-type: none"> • можливі труднощі з логістикою, електропостачанням та водопостачанням
<ul style="list-style-type: none"> • швидка адаптація до змінних умов ринку та розвиток нових можливостей 	<ul style="list-style-type: none"> • ускладнений імпорт товарів
<ul style="list-style-type: none"> • допомога економіці країни, адже легальний малий бізнес зменшує рівень тіньової економіки 	<ul style="list-style-type: none"> • відсутність належної підтримки від держави
<ul style="list-style-type: none"> • помірні початкові інвестиції та можливість масштабування 	<ul style="list-style-type: none"> • високі ціни на сировину та матеріали

продовження табл. 1

Як бачимо з таблиці 1, переважаюча більшість недоліків, що перешкоджає введенню успішного бізнесу в Україні, з 2022 року напряду пов'язані з повномасштабним вторгненням на територію України.

Варто зосередити нашу увагу на перевагах введення бізнесу в умовах сьогодення і в даному випадку мова йде не про ключову мету введення бізнесу – отримання прибутку, а про його соціальну складову. Низка компаній, що

успішно вели підприємницьку діяльність в Україні до лютого 2022 року знайшли можливість допомогти українцям, що опинились в складному становищі, серед них: LingQ, Drops, Duolingo – платформи для вивчення мов, оператори зв'язку та комунікацій Kyivstar, Vodafone, Viber, Zoom та інші надали доступ до нових діджитал технологій. Попри суттєву кількість підприємств, що активізувались у військовий час та втрату прибутків на протигагу можна поставити особистий імідж таких компаній та ріст рейтингів останніх серед громадян України.

На протигагу варто сказати, що згідно досліджень науковців та експертів, за час пандемії українська економіка втратила менше ніж за перший місяць воєнних дій на території України. Оцінити обсяг збитків надзвичайно важко, адже бойові дії тривають по сьогодні. Кожного дня експерти публікують нові оцінки людських, економічних, інфраструктурних втрат, проте з кожним днем бізнес все більше пристосовується до розвитку та функціонування у воєнний час. Досить велика кількість підприємств по цілій Україні постраждали від обстрілів та активних бойових дій. Внаслідок цього виникла проблема з логістикою та нестачею сировини.

За цих умов на арену вийшов малий бізнес. Адже, саме він є одним з головних джерел, яке насичує державний бюджет та піднімає економіку. Згідно даних з Інтернет-джерела Opendatabot від початку повномасштабної війни в Україні відкрили 22 тисячі компаній і 177 тисяч ФОП, 48% зареєстрованих ФОПів склали жінки.

На рис. 1 наведено основні характеристики, які пояснюють чому малий бізнес є одним з важливих елементів структури національного господарства.

Увесь вітчизняний та іноземний бізнес, що веде свою діяльність на території України під час воєнного стану зустрічається із радикальною зміною управління бізнесом. Це пов'язано, зокрема, з можливою необхідністю переформатування бізнесу під потреби обороноздатності країни, нестачі фахових кадрів в зв'язку з залученням останніх до Збройних Сил України, відсутність електропостачання та інші обмеження.

Проте власники малого бізнесу, навчилися пристосовуватись до труднощів та оминати усі перешкоди. Майже кожен забезпечив функціонування бізнесу без електропостачання, завдяки різного роду «міні електростанціями».



Рис. 1 Пріоритети малого бізнесу

При підборі кадрів у пріоритеті стоять молоді спеціалісти які прагнуть внести новий підих у малий Український бізнес. Згідно з вищенаведених даних та проведених досліджень було виявлено, що під час війни розвиваються:

1. Інтернет- магазини
2. Підприємство з вирощення лікарських рослин
3. Продуктові магазини, маркети
4. Виготовлення зарядок для електромобілів
5. Сфера будівництва

Незважаючи на усі складнощі держава допомагає підтримувати бізнес, запроваджуючи різні програми, а саме: компенсація за працевлаштування ВПО (внутрішньо переміщені особи); тимчасове переміщення підприємств з постраждалих від війни регіонів; запуск проєкту Єробота; фінансування українських експортерів, а також і ряд інших програм Український бізнес є

готовим до різних несподіванок, у тому числі і до подальшого функціонування у воєнний стан.

Список використаних джерел:

1. Дія. Підтримка бізнесу в умовах війни. URL:
<https://business.diia.gov.ua/wartime>
2. Майже половину нових малих бізнесів під час війни відкривають жінки. The Vilaage. URL:
<https://www.the-village.com.ua/village/business/news/332971-mayzhe-polovinu-novih-malih-biznesiv-pid-chas-viyni-vidkrivayut-zhinki-opendatabot>

Мехедова Д. А.,
*Міжнародна експертка з нейропсихології,
Директор нейрокорекційного центру «У Світ Разом»,
Голова Департаменту «Розвитку гуманітарної політики»
Всеукраїнської ГС «Спілка жінок України»*

БЕЗПЕКОВІ КРИЗОВІ КОМУНІКАЦІЇ ГРОМАДСЬКИХ ІНСТИТУЦІЙ В ПЕРІОД ВІЙНИ

Кризові комунікації громадськості є своєрідною реакцією суспільства на конкретні чинники навколо яких об'єднується суспільство заради досягнення колективних цілей та забезпечення своїх індивідуальних та безпекових середовищ. Такою нещодавньою колективною реакцією українського суспільства, яка продовжується системно, став новий етап ескалації дев'ятирічної Російської війни в Україні 24 лютого 2022 року. Саме новий етап ескалації із сторони агресора одночасно супроводився дезінформаційними кампаніями, провокаціями, маніпуляціями та пропагандою яку висвітлювали на найбільш доступних цільовій аудиторії ресурсах.

Окрім відповідальних державних органів, які протидіють дезінформації та іншим проявам гібридного впливу, громадянське суспільство рівноцінно долучилося до цієї місії через вже наявні Громадські Організації чи об'єднуючись в нові утворення громадського впливу. Тим самим ця активність

підтримала не тільки громадську єдність в час війни, але в час системної небезпеки спонукала до створення безпекових комунікаційних та практичних рішень. Таким прикладом успішної реалізації безпекових кризових комунікацій є створення проекту ініційований Громадською Організацією «Спілка жінок Львівщини» – уповноваженого представника у Львівському регіоні Всеукраїнської громадської Спілки «Спілка жінок Львівщини», Координаційно-консультаційного центру «Сила Єдності Відновлення». В такому просторі об'єдналися люди різної вікової категорії та статі, які надають високопрофесійні корекційні послуги дітей з інвалідністю та психологічну допомогу підліткам, жінкам та дітям. На прикладі цього проекту, продемонструємо трансформаційний шлях кризових комунікацій громадськості використовуючи систему постановки цілей «SMART»:

Specific (S) – чітке розуміння діяльності команди організації: робота відповідно статуту Громадської Організації та реалізації завдань, цілей відповідно потенціалу команди.

Measurable (M) – систематизація в організовану структуру команди – створення Консультаційно-координаційного центру «Сила Єдності Відновлення».

Achievable (A) – розуміння команди довго перспективної та коротко досяжних цілей відповідно ланок роботи, які задіяні при Консультаційно-координаційному центрі.

Relevant (R) – виділення та пере-трансформація роботи, чітка вузькоспеціалізована професійна ланка роботи. Акцент на меншій кількості послуг, але високопрофесійно та якісно реалізованих.

Time-Bound (T) – розуміння відсутності можливості довгострокового чіткого планування організації та вміння до адаптації відповідно криз та викликів.

Відповідно до проаналізованої системи безпекової кризової комунікації на основі успішно реалізованої ініціативи Громадської організації, виділяємо, що окрім державних ресурсів, громадськість у питаннях реалізації

індивідуальної безпеки, метального відновлення та підтримки локального миру у суспільствах які перебувають у кризових ситуаціях є фундаментальної для підтримки держави та її безпеки.

Список використаних джерел:

1. Спілка жінок України. *Вікіпедія*.

URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Спілка_жінок_України (дата звернення: 05.05.2023).

2. Making SMART goals smarter. *PubMed*.

URL: https://www.researchgate.net/publication/256098067_Making_SMART_goals_smarter (date of access: 01.05.2023).

3. Women's Union of Lviv Region N. *LinkedIn*.

URL: <https://www.linkedin.com/pulse/ngpo-womens-union-lviv-region-womens-union-of-lviv?trackingId=YZwQFhUe4i0BtNBKsspCwQ%3D%3D/?trackingId=YZwQFhUe4i0BtNBKsspCwQ==> (date of access: 02.05.2023).

Миськів Г. В.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу і логістики Національного університету
«Львівська політехніка»*

Іваницький Р. Я.,

*аспірант
Національний університет «Львівська політехніка»*

ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ВОДНЕВИХ АВТОМОБІЛІВ У СВІТІ

Щодня людство спіткають складні екологічні проблеми, пов'язані зі збільшенням викидів вуглецю та інших шкідливих речовин у довкілля. У цьому контексті, розвиток водневої енергетики в цілому та ринку водневих автомобілів, зокрема, можуть стати важливим кроком у напрямку створення більш чистого та екологічно безпечного простору та транспорту.

Розвиток ринку водневих автомобілів у світі пов'язаний з кількома передумовами.

Перша з них - зростання свідомості людей про проблему забруднення довкілля та необхідність зменшення викидів шкідливих речовин у атмосферу.

За даними Всесвітньої організації охорони природи, транспорт є одним з найбільших джерел викидів парникових газів, що сприяє зміні клімату та загостренню екологічних проблем. У зв'язку з цим, уряди багатьох країн встановлюють жорсткі норми щодо викидів транспортних засобів, що стимулює розвиток екологічно чистих технологій, зокрема водневих автомобілів.

Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (WHO), кожен рік у світі в атмосферу викидається близько 36 млрд т. вуглецю, включаючи викиди від промисловості, транспорту, енергетики та інших джерел. Це призводить до забруднення повітря та здоров'ям шкідливих наслідків, таких як забруднення повітря, кліматичні зміни та інші проблеми. Внаслідок цього близько 7 млн людей щороку помирають від забруднення повітря. З них близько 4,2 мільйонів - від забруднення повітря автомобільними викидами, а 2,8 мільйонів - від забруднення повітря від спалювання вугілля [2]. Ці цифри свідчать про те, що забруднення повітря є серйозною проблемою, яка потребує негайних заходів для зменшення викидів шкідливих речовин у повітря.

Жорсткі обмеження дали змогу скоротити викиди вуглецю у країнах ЄС до 0,17298 кг за €, (поточні ціни) у 2021 р., порівняно із 0,21412 кг за €, (поточні ціни) у 2012 р. [1]. Тобто упродовж 10 років уряди країн ЄС досягли скорочення викидів вуглецю на 23,9%.

Друга передумова – скорочення видобутку нафти, зростання її вартості та зменшення запасів, що змушує шукати альтернативні джерела енергії.

На нафтовому ринку стає менше економіки і більше політики: ембарго проти РФ, війни на Близькому Сході, кліматичні зміни, загроза глобальної рецесії. Щоб зберегти нафту конкурентоздатною щодо відновлювальних джерел енергії та перетягнути на себе інвестиції, країни-експортери штучно

утримують високі ціни. Восени картель ОПЕК, неформальним лідером якого є Саудівська Аравія, разом із своїми союзниками вирішив скоротити видобуток на 2 млн бар на добу [3].

Зменшення запасів нафти також є важливим чинником, який спонукає до розвитку альтернативних енергетичних технологій. Наприклад, згідно з даними Міжнародного агентства з енергетики (IEA), запаси нафти в країнах ОЕСР зменшилися на 9,3 мільярдів барелів у 2022 році. Це вказує на те, що нафтові запаси у світі зменшуються.

Третя передумова - розвиток технологій виробництва водневих паливних елементів та зменшення їх вартості; зростання технологічного рівня та зниження вартості виробництва водневих автомобілів. За останні роки, завдяки інвестиціям у дослідження та розробки, технології виробництва водневих автомобілів значно покращилися. Зокрема, було досягнуто значних успіхів у створенні більш ефективних паливних елементів, що забезпечують триваліший пробіг на одному заправленні. Крім того, зниження вартості виробництва водневих автомобілів стає все більш реальним завдяки масовому виробництву та використанню більш доступних матеріалів.

Хоча середня вартість виробництва водневих автомобілів може бути дещо вищою, ніж вартість виробництва електромобілів чи автомобілів із двигунами внутрішнього згорання, проте, враховуючи зменшення витрат на виробництво, яке може статися зі збільшенням обсягу виробництва, водневі автомобілі можуть стати конкурентоспроможними в майбутньому.

Четверта передумова - підтримка урядів та великих корпорацій. Уряди багатьох країн активно підтримують розвиток водневих технологій, надаючи фінансову підтримку та стимулюючи використання водневих автомобілів оскільки це один зі способів досягнення низької вуглецевої економіки та боротьби зі зміною клімату.

До прикладу, Японія є лідером у розробці водневих технологій та започаткувала програму національного розвитку водневої енергетики з метою введення в експлуатацію понад 800 000 водневих автомобілів та 160 станцій з

передачею водню до 2025 року. Крім того, уряд Японії виділяє значні кошти на дослідження та розвиток водневих технологій.

Уряд Німеччини також активно підтримує розвиток водневих технологій та планує будувати мережу станцій з передачею водню, щоб вирішити проблеми з розвитком зеленої мобільності.

Канада також виділила значні інвестиції в розвиток водневих технологій та запустить федеральну програму, що спрямована на створення нових ринків для водневої енергетики.

Міжнародні організації та уряди сприяють розвитку водневих технологій ухвалюючи стимулюючі нормативні документи. Наприклад, Європейський зелений курс визначив набір стратегічних пріоритетів, що сприятимуть росту водневої енергетики, а Міжнародне агентство з відновлюваної енергетики підтримує дослідження та розвиток водневих технологій та планує започаткувати спеціальну програму продовження роботи в цьому напрямку.

Згідно з даними Міжнародного агентства з відновлюваної енергетики, інвестиції у водневі технології світу в 2020 році становили 500 мільйонів доларів США, а за прогнозами у 2025 році це число може збільшитись до 2 мільярдів доларів США.

Великі корпорації, такі як Toyota, Hyundai, Honda та інші, також активно інвестують у розробки водневих автомобілів та створення інфраструктури для їх заправки.

Отже, розвиток ринку водневих автомобілів у світі пов'язаний зі зростанням екологічної свідомості населення, зниженням вартості виробництва водневої енергії та ухваленням урядами та великими корпораціями екологічно-позитивних рішень, які підкріплені значними інвестиціями.

Список використаних джерел:

1. Air emissions intensities by NACE Rev. 2. URL: [activityhttps://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV_AC_AEINT_R2/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV_AC_AEINT_R2/default/table?lang=en)

2. Глобальні екологічні проблеми 2023 року. URL: <https://www.savednipro.org/globalni-ekologichni-problemi-2023/>

3. Нафтові війни повертаються, ОПЕК та США йдуть на конфлікт. Що буде з цінами? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/10/28/693156/>

Михаліцька Н.Я.,
*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ЗАХОДИ З ВИПЕРЕДЖУЮЧОГО РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Вітчизняні науковці приділили доволі слабку увагу аналізу рівня виведення капіталу за межі нашої країни та негативного впливу цих процесів на розвиток реального сектору економіки та зниження рівня безробіття. Окремі аспекти проблеми висвітлено у працях авторів даного дослідження [1, 2, 3, 4].

Основні дискусії стосовно користі чи шкоди фінансіалізації відбуваються навколо відповідних поглядів найбільш видатних економістів, наприклад, Нобелівського лауреата Джозефа Стігліца. Наприклад, оцінюючи монографію Стігліца [24] професор журналістики Томас Б. Едсолл назвав книгу «найбільш вичерпним контраргументом як демократичному неолібералізму, так і республіканським теоріям невтручання». Едсолл додав, що «Стігліц може виявитися найбільш прозорливим, коли він попереджає про суспільство, кероване правилами гри, які послаблюють переговорну силу робітників по відношенню до капіталу».¹

¹ Edsall, Thomas B. (August 3, 2012). "Separate and Unequal: 'The Price of Inequality,' by Joseph E. Stiglitz". New York Times.

Проте є чимало критичних поглядів на ідеї Стігліца, зокрема, що сформульовані у його монографії «Глобалізація і її недоліки» [25]. У цій монографії Стігліц дійшов висновку, що теорії, які лежать в основі політики МВФ, помилкові з емпіричної точки зору. Вільний ринок, неокласика та неолібералізм - це, по суті, евфемізми для катастрофічної економіки невтручання кінця 19 століття. Цей підхід прагне звести до мінімуму роль уряду, стверджуючи, що нижча заробітна плата вирішує проблеми безробіття, і спираючись на теорію економіки, що просочується (віра в те, що зростання і багатство будуть поширюватися на всі верстви суспільства) для вирішення проблеми бідності. Стігліц не знаходить доказів, що підтверджують це переконання, і вважає політику вільного ринку «Вашингтонського консенсуса» сумішшю ідеології та поганої науки. Книгу також критикували різні противники його інтелектуальної діяльності, пов'язані з лібертаріанськими та (нео) консервативними школами думок. Наприклад, D.W. MacKenzie стверджує в лібертаріанському журналі *Public Choice*, що Стігліц неправильно характеризує провали уряду як провали ринку.²

Враховуючи досвід та теоретичні надбання прогресивних західних економістів, вважаємо за доцільне переорієнтувати стратегію соціально-економічного розвитку України (після її перемоги у війні, розв'язаній Росією), у напрямку зменшення негативного впливу фінансїалізації неоліберального гатунку на надмірний розрив між рівнем доходів найбільш багатих і найбільш бідних громадян. Для цього необхідно:

- ввести прогресивне оподаткування доходів громадян, що перевищують їх середній рівень у державі. Спрямовувати додаткові фінансові ресурси від прогресивного оподаткування підприємств для збільшення їх власного виробничого капіталу;

² MacKenzie D.W. 2004. "Globalisation and its Discontents." *Public Choice* V120: 234-239.

- підвищувати норму оподаткування прибутку від фінансового капіталу та зменшувати норму оподаткування прибутку від капіталу, що вкладається у реальний сектор економіки;
- надавати підприємствам безповоротні державні фінансові ресурси за кожне нове створене робоче місце, а також практикувати інвестиційні податкові кредити, зокрема стосовно податку на прибуток та ПДВ. Податковий інвестиційний кредит становить собою відстрочення сплати податку на прибуток або ПДВ, що надається суб'єкту підприємницької діяльності на визначений строк із метою збільшення його фінансових ресурсів для здійснення інвестиційних програм з наступною компенсацією відстрочених сум у вигляді додаткових надходжень податку через загальне зростання прибутку або доданої вартості, що будуть одержані згідно з чинним законодавством унаслідок реалізації інвестиційних програм підприємства;
- провести референдум щодо доцільності застосування в Україні базового доходу, відповідно до чого кожна людина повинна обов'язково отримувати мінімальний дохід;
- розробити проект Закону України щодо можливості створення колективних підприємств, акції яких належать виключно кожному працівникові такого підприємства з метою створення сектору колективної власності на засоби виробництва та підвищення їх продуктивності.

Також необхідно заборонити діяльність фінансово-олігархічних підприємств з подальшої їх націоналізацією, власники яких покинули територію нашої країни у період мобілізації у воєнний час.

1. Список використаних джерел:

2. Blikhar M., Mykhalitska N., Vereskliia M., Komarnytska I., & Koziar G. (2021). Financial Security of the State: International Experience in the Study of Institutional and Legal Causes of Crisis Phenomena in the Economy. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*, 2 (37), 426-437. <http://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/4018>

3. Настасяк І., Баїк О., Заяць О., Михаліцька Н., & Верескля М. (2021). Фінансово-правові аспекти економічної безпеки держави. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4 (39), 482–493. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241419>
4. Pylypyshyn P., Hanushchyn S., Bek U. Mykhalitska N. & Vereskliа M. (2022). Legal Regulation of the Financial and Economic Security of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1(42), 510–521. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3747>
5. Сірант М., Гурковський М., Михаліцька Н., Яцик М., Єсімов С. Economic and legal characteristics of financialization: benefit or harm to the real economy? *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023.Т. 1.(48). P. 418-426. URL. <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/5231>.
6. Stiglitz, J.E. (2015). *The Great Divide: Unequal Societies and What We Can Do About Them*, London: Allen Lane.
7. Stiglitz, J.E. (2002). *Globalization and Its Discontents*. New York: W.W. Norton.

Олексюк М. М.,
*кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки
Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

ВІЙНА ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ

В умовах війни питання реалізації безпеки держави виступають як особливо важливі та життєво необхідні, оскільки стосуються самого існування держави, а, враховуючи наявність дії ворога, що носять різновид класичного геноциду українського народу, можна погодитись із твердженням про те, що «сама безпека для людини є різновидом її прав, але співвідношення ролі та

значущості такої безпеки має бути урівноваженим з реалізацією інших прав й, особливо, свобод людини» [1, С. 7].

Для реалізації безпекових процесів в умовах війни характерний прояв двох напрямків, до яких представники безпекології відносять 1) пріоритетність об'єктивної складової безпеки та 2) суб'єктний характер природи безпеки, за яким пріоритет належить значущості для безпеки суб'єктів її забезпечення [1, С. 11]. Ця закономірність простежується у тому, що об'єктивні умови реально детермінують дії української сторони, котра зазнала нападу, і проявляється у тому, що ескалація дій зі сторони ворога відповідним чином визначала зміну способів реалізації безпеки в рамках проведення військово-тактичних операцій.

Слід зазначити, що особливе місце у системі організації діяльності держави та суспільства в умовах війни відводиться питанням налагодження економічної безпеки. Це передусім зумовлено тим, що для захисту держави та її громадян потрібно мобілізувати якомога більше матеріальних ресурсів для забезпечення нормального функціонування державного механізму для реалізації опору ворогу. Звернемо увагу на думку, висловлену вітчизняним дослідником проблем економічної безпеки в умовах воєнного стану Б. Ю. Москвіним: «Слід також зазначити, що в умовах військової агресії РФ проти України на перший план вийшла проблема забезпечення національної безпеки. Забезпечення національної безпеки є багатогранним явищем, яке пронизує всі аспекти сьогодення. Однією з важливих складових системи національної безпеки є, безумовно, економічна безпека держави, яка є підґрунтям формування захисту національних інтересів». [2, С.111].

Здійснення заходів економічної безпеки держави в умовах російсько-української війни тісно пов'язано із станом фінансової безпеки держави. Ці проблеми актуалізує вітчизняна дослідниця Д. В. Коробцова, яка зазначає, що «пошук джерел фінансування та визначення напрямів використання фінансових ресурсів є основою забезпечення захисту і розвитку виробництва в країні у мирні часи і вкрай важливо, у воєнні. Наявні фінансові ресурси, можливість їх акумуляції та стабільного використання на цілі, що забезпечують перемогу над

ворогом, усунення загроз державної цілісності Україні та її національних інтересів, захищеність громадян країни, складають елементи фінансової безпеки держави та потребують правового врегулювання» [3, С.142].

Відзначаючи характеристиками фінансової безпеки держави її ефективність, незалежність та конкурентноспроможність, можна ствердити, що саме ці параметри особливо важливі в умовах держави, котра знаходиться у стані військової конфронтації та зазнає агресії зі сторони іншої держави. Вони актуалізують значення вирішення важливих проблем становлення фінансової системи держави, збереження фінансової спроможності як держави в цілому, так і її окремих громадян забезпечувати своє існування. Це дає нам можливість погодитись із думкою про те, що «фінансову безпеку держави можливо визначити, як функціональне системне явище, яке доцільно розглядати з позицій здатності її складових протистояти загрозам і викликам та забезпечувати достатній, сталий розвиток всіх напрямів та сфер економіки країни» [3, С.143]. 7.

Все це дає можливість визначити основні пріоритети у реалізації фінансової безпеки держави в умовах введення воєнного стану, до яких відносять зокрема і врахування основних її особливостей, що стосуються структурних змін матеріального виробництва, які призводять до руйнування базових галузей економіки, падіння попиту на промислові товари та порушення економічних зв'язків, втрати ринків збуту, праці та сировини, а також ресурсної бази, порушення правового механізму оподаткування.

Список використаних джерел:

1. Забезпечення національної безпеки за основними напрямами життєдіяльності України: навчальний посібник: у 2-х ч.: Ч. I / В. А. Омельчук, М. П. Стрельбицький, С. Г. Гордієнко та ін.; за заг. ред. А. М. Кислого і М. П. Стрельбицького. Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2021. 304 с.

2. Москвін Б. Ю. Економічна безпека фінансових інституцій в умовах воєнного стану в Україні /Економіка і організація управління.2022. №2 (46). с.110-119.

3. Коробцова Д. В. Правове забезпечення фінансової безпеки /Аналітично-порівняльне правознавство : електрон. наук. вид. / Держ. вищ. навч. заклад;Ужгород. нац. ун-т;. – Ужгород: Ужгород. нац. ун-т, 2022. № 2. С.141-146.

Пушак Я. Я.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки*

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Трушкіна Н. В.,

*доктор економічних наук, старший дослідник, докторант,
старший науковий співробітник сектору промислової політики
та інноваційного розвитку Науково-дослідного центру
індустріальних проблем розвитку НАН України*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ

В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ДЕРЖАВИ

У глобальному світі набувають особливої актуальності питання формування й розвитку належного безпекового середовища в умовах війни. Для цього необхідно враховувати сучасні виклики і кіберзагрози національної безпеки [1-4] більшості країн світу, зміни у системі міжнародної безпеки у контексті активізації глобалізаційних та євроінтеграційних процесів.

Результати соціологічного опитування, що проводилося соціологічною службою Центру Разумкова за підтримки Представництва Фонду Конрада Аденауера в Україні з 22 вересня по 1 жовтня 2022 р., показали, що 56% респондентів обирають безпеку.

При цьому вступ України до НАТО більшість громадян України (49% серед 2018 респондентів) вважають пріоритетним напрямом гарантування національної безпеки після російської агресії. Про це свідчать дані опитування, проведеного з 13 по 21 грудня 2022 р. Фондом «Демократичні ініціативи» та соціологічною службою Центру Разумкова у співпраці з «Європейською правдою». Так, 48,9% опитаних заявили, що саме членство в Альянсі у майбутньому гарантує безпеку Україні. Близько 10% вважають найкращим варіантом угоду про стратегічну оборонну співпрацю з кількома союзниками (наприклад, Польща, країни Балтії) без США. А 8,5% респондентів підтримують позаблоковий або нейтральний статус з міжнародними безпековими гарантіями для України. 6,7% опитаних виступають за угоду про стратегічну оборонну співпрацю із США.

У ході опитування (44 провідних українських і 10 закордонних експертів), яке проведено 24–31 серпня 2022 р. соціологічною службою Центру Разумкова у рамках проєкту «Роль і місце України у перспективних європейській та євроатлантичній системах безпеки», визначено головні сценарії формування майбутньої системи міжнародної безпеки. Серед них такі: 1) зміцнення субрегіональних (секторальних) союзів, альянсів і переформатування наявних інститутів на основі домовленостей між новими утвореннями (76,5 респондентів); 2) збереження наявних безпекових інститутів із суттєвим їх реформуванням і підвищенням ролі субрегіональних утворень (74,5%).

Як свідчить аналіз наукових джерел з проблематики міжнародних відносин, поняття «міжнародна безпека» є міждисциплінарною і багатоаспектною категорією. На міжнародну безпеку дедалі більше впливають процеси глобалізації. Вони визначають головні тенденції розвитку глобальної економіки та політики, а також призводять до кардинальних змін у міжнародному безпековому просторі, яке стає більш динамічним і суперечливим. При цьому у результаті дослідження встановлено, що складність різноспрямованих чинників, які діють у глобальному міжнародному

середовищі, вимагають обґрунтування принципово нових концептуальних підходів до безпеки.

На підставі теоретичного узагальнення існуючих наукових розробок щодо понятійного апарату встановлено, що вчені під міжнародною безпекою, як правило, розуміють систему, складову, стан, зовнішній чинник, норми, умови, механізм тощо. Здебільшого науковці (Г. Васильєв, О. Зверєв, Н. Кінаш, К. Коцюруба, А. Назаров, М. Прихненко, О. Савченко, Т. Сауляк, І. Судак, Я. Тимків, В. Шамраєва та інші) міжнародну безпеку трактують як: стан міжнародних відносин; складову міжнародних відносин; систему міжнародних відносин; систему міжнародних договорів та угод, яка забезпечує збереження миру на основі визнання суверенітету і недоторканності кордонів; стан захищеності держав світу і всього світового співтовариства.

Слід погодитися з поглядами науковців, які визначають міжнародну безпеку як стан міжнародних відносин, при якому створюються належні умови для існування і функціонування держав при забезпеченні їх повного суверенітету, політичної та економічної незалежності, їх рівноправних відносин з іншими державами.

У результаті досліджень [5-7] встановлено, що цей термін тісно пов'язано з розвитком критичної інфраструктури, для ефективного й стійкого функціонування якої необхідно створювати належні умови безпеки та захисту від екзогенних та ендегенних загроз і ризиків (природні катаклізми, збройні конфлікти, екологічні, техногенні, військові катастрофи, кіберзагрози, кібервійни, теракти тощо).

Тому у даній роботі під поняттям «міжнародна безпека» розглядається стан захищеності від різноманітних загроз життєво важливих об'єктів критичної інфраструктури у контексті забезпечення національних інтересів держав та ефективного розвитку системи міжнародних економічних відносин між ними в умовах глобалізації.

Перспективи подальших досліджень полягають у порівняльному аналізі міжнародної та вітчизняної практики розроблення й реалізації державних програм забезпечення національної безпеки.

1. Список використаних джерел:

2. Державна політика забезпечення національної безпеки України: основні напрямки та особливості здійснення: монографія / М. Ф. Криштанович, Я. Я. Пушак, М. І. Флейчук, В. І. Франчук. Львів: Сполом, 2020. 418 с.

3. Bezpartochna O., Pushak Ya., Trushkina N. Current issues of information security management during the state of martial. *Current issues of security management during martial law: scientific monograph*. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2022. P. 8-19.

4. Пушак Я. Я., Трушкіна Н. В. Правове забезпечення економічної безпеки держави в умовах Індустрії 4.0. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1(01). С. 135-142. <https://doi.org/10.32782/dees.1-22>.

5. Бойко О. В., Пушак Я. Я., Трушкіна Н. В. Формування сучасної парадигми інформаційної безпеки національної економіки: теоретичні засади. *Вісник післядипломної освіти. Сер.: Соціальні та поведінкові науки*. 2022. Вип. 22 (51). С. 139-160. [https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22\(51\)-139-160](https://doi.org/10.32405/2522-9931-2022-22(51)-139-160).

6. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Сутність поняття «критична інфраструктура» з позицій національної безпеки України. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 58-78. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-58-78>.

7. Khaustova V., Tirlea M. R., Dandara L., Trushkina N., Birca I. Development of Critical Infrastructure from the Point of View of Information Security. *UNIVERS STRATEGIC – Revistă de Studii Strategice Interdisciplinare și de Securitate*. 2023. Anul XIV. Nr. 1(53). P. 170-188.

8. Bezpartochnyi M., Trushkina N., Birca I. Critical infrastructure development management mechanism: theoretical aspects. *Current issues of the management of socio-economic systems in terms of globalization challenges: scientific monograph*. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2023. P. 612-628. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7799542>.

СОЦІОКУЛЬТУРНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Авраменко А.О.,

аспірант

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ЗВ'ЯЗОК ЛОКУСУ КОНТРОЛЮ ТА ПЕРФЕКЦІОНІЗМУ В НАУКОВІЙ ЛІТЕРАТУРІ

Люди завжди в пошуку найкращого для себе. Потреба пошуку найкращого називають перфекціонізмом. Більшість людей хочуть досягти найкращого, але, на жаль, не завжди можливо бути ідеальними. Це тому, що перфекціонізм не має обмежень. Завжди є краще, ніж найкраще, і перфекціоніст є завжди в пошуках того, як досягти цього. Пошук перфекціонізму покращує як саму людину, так і її організацію в один спосіб, і це може перешкоджати прогресу людини та організації – в інший спосіб.

Перфекціонізм є однією з важливих характеристик людської поведінки, яка може вдосконалити людину. Протягом свого життя люди бачать себе досконалими з різних причин, або вони намагалися бути досконалими, або вони з нетерпінням чекають побачити це в інших. З одного боку, намагання бути досконалим створює незадоволених людей і збиває їх в негативних ситуаціях, в іншому розумінні – це може бути шляхом прогресу особистості. Природно, така ситуація призводить до викриття різних точок зору.

Деякі люди сприймають перфекціонізм з позитивної точки зору, а деякі – ні. Насправді, перфекціонізм – це характеристика особистості, яка містить як негативні, так і позитивні сторони. Поки адаптивні наслідки перфекціонізму позитивно впливають на життя людей (наприклад, досягнення особистих цілей, збільшення життєвих стандартів, порядок, самодостатність, самоповага тощо) дезадаптивний ефект перфекціонізму має негативний вплив на людське життя

(наприклад, тривога, занепокоєння, зволікання, тиск, агресивність, гнів тощо) Насправді у багатьох дослідженнях (Beck, 1976; Chang, 1998; Accordino, Accordino & Slaney, 2000; Flett, Besser, Davis & Hewitt, 2003 рік; Stoeber & Rambow, 2006; Stoeber & Rennert, 2008; Özer & Altun, 2011; Dunkley, Blankstein & Berg, 2011 та ін.) були висунуті адаптивні та дезадаптивні результати цього явища. Перфекціонізм – це концепція, яка передбачає повноту, бездоганність, ефективність (Stoeber, Kobori & Tanno, 2010). Щоб досягти цих цінностей, людина повинна вчитися для них постійно. Відповідно до сприйняття перфекціонізму, завжди є краще, ніж досягнуте найкраще.

Прагнення до кращого може покращити одну людину, але це може призвести до надмірного виклику самому собі. У результаті цього особистість може мати проблеми з фізичним або психічним здоров'ям.

Хоча перші дослідження, пов'язані з перфекціонізмом, почалися ще в другій половині ХХ століття за Адлером, 1956; Елліс, 1962; Місідін, 1963; Горней, 1970, провідні дослідження були проведені, зокрема, Бернсом, 1980 рік; Фростом, Мартіном, Лагардом та Розенблейтом, 1990; Хевієм та Флеттом, 1991 в останній чверті двадцятого століття.

Відповідно до традиційної точки зору перфекціонізм вважається негативним і одновимірним (Burns, 1980; Pacht, 1984). Ця точка зору досліджує перфекціонізм патологічно. По суті, одновимірний погляд фокусується на самоорієнтованій свідомості людини (Broday, 1988; Halgin & Leahy, 1989; Blatt, 1995). Незважаючи на попередні дослідження, пов'язані з перфекціонізмом, розглядали його одновимірно, останні дослідження (Frost, Marten, Lahart & Розенблате, 1990; Hewitt & Flett, 1991; Slaney, Mobley, Trippi, Ashby & Johnson, 2001; Hell, Huesman, Ferr, Kibler, Vicente & Kennedy, 2004; Stöber, Otto & Stoll, 2004 та ін.) розглядали перфекціонізм багатовимірно і багатогранно.

Так, Фрост та інші (1990) висунули шість вимірів: (1) перфекціоністські особистісні стандарти, (2) занепокоєння через помилки, (3) сумніви щодо дій, (4) батьківські очікування, (5) батьківська критика та (6) порядок, який їм важливо зрозуміти через перфекціонізм. Стоубер (Stoeber, 1998), Фрост та інші

(1990) припустили, що багатовимірна шкала може працювати з чотирма вимірами, і ці виміри є: (1) турбота про помилки та сумнів щодо дій, (2) батьківські очікування та критика, (3) перфекціоністські особистісні стандарти та (4) порядок.

Хоча Партон, Ентоні та Свінсон (Purton, Antony & Swinson, 1999) стверджували, що багатовимірна шкала може бути наступною; (1) заклопотаність через помилки, (2) уявний тиск батьків, (3) досягнення цілей. Хьюїтт і Флетт (Hewitt & Flett, 1991) розробили іншу багатовимірну шкалу перфекціонізму. У їхній шкалі перфекціонізм розглядається в трьох вимірах. Сланей, Моблей, Тріппі, Ешбі та Джонсон (Slaney, Mobley, Trippi, Asby & Jonson, 1996) проаналізували перфекціонізм у трьох вимірах; (1) перфекціоністські стандарти, (2) порядок і (3) невідповідність. З іншого боку, Хамачек (1978) розглядав перфекціонізм у двох вимірах: невротичний і нормальний. Слейд і Оуен (Slade & Owens, 1998) проаналізували це явище як дві оброблені моделі у двох вимірах – позитивному та негативному. Отже, Террі-Шорт, Оуенс, Слейд і Дьюї (1995) розглядали перфекціонізм як позитивний і негативний, Хілл та інші (1997) з Beiling та іншими (2004) розглядали як ствердні та негативні, Кокс та інші (2002) розглядали як адаптивні та дезадаптивні.

Позитивний, нормальний, здоровий або адаптивний аспекти перфекціонізму включають перфекціонізм у прагненнях, орієнтований на себе перфекціонізм, високі особисті стандарти та орієнтований на інших перфекціонізм, позитивні характеристики та процедури та наслідки. Перфекціонізм негативний, невротичний, нездоровий і дезадаптивні аспекти включають занепокоєння через помилки, сумніви щодо дії, соціально встановлений перфекціонізм та сприйманий тиск бути ідеальним, різні емоції між великими очікуваннями та результатами, негативна реакція на недосконалість та інше, пов'язані з негативними характеристиками, процедурами та наслідками.

Очевидно, що існує різниця між адаптивним і дезадаптивним перфекціонізмом. Проте головною відмінністю може бути оцінка результату їхніх зусиль. За Адлером (1956); адаптивний перфекціоністи – це ті, хто отримує максимум від досконалого, але дезадаптивні перфекціоністи – це ті, хто прагне показати свої власні особливості. Хамачек (1978) описав адаптивних перфекціоністів як людей, які прагнуть до високих стандартів і отримання задовільних результатів, тоді як він описав невротичного перфекціоніста як людину, яка не може контролювати результати своїх дій. Для Елліса (1962) дезадаптивний перфекціоніст – це людина, яка має ірраціональні переконання.

За Хелгіном та Легі (Halgin & Leahy, 1989) дезадаптивні перфекціоністи мають нездоровий високий перфекціонізм через їх неадекватну здатність оцінювати наслідки. Концептуальна різниця між адаптивним і дезадаптивним перфекціонізмом нагадує концепцію локусу контролю (Periasamy & Ashby, 2002).

Характеризуючи особистість, локус контролю свідчить про те, що індивід вірить результатам, що є наслідками його поведінки, або контролюються зовнішніми силами, такими як доля, удача, випадок чи інші. Ті особи, які мають внутрішній локус контролю, сприймають результат подій як такий, що залежить від їхніх власних дій, тоді як ті з зовнішній локус контролю мають особи, які сприймають результат подій як залежний від зовнішніх факторів (Rotter, 1966). Отже, люди з внутрішнім локусом контролю можуть більше сказати про своє власне життя, ніж ті, хто має зовнішній контроль. Локус контролю однієї людини впливає на її перфекціонізм.

Фактично, людина має вроджену схильність до досконалості. Однак це схильність до перфекціонізму може виникати і зникати під впливом середовища або самої людини. З цієї причини важливо виявити вплив внутрішнього або зовнішнього локусу контролю людини на перфекціонізм.

З цієї причини особа, яка має внутрішній або зовнішній локус контролю є важливою для неї самої та її організації. Саме тому в подальших дослідженнях нам буде цікаво розкрити особисті фактори, пов'язані з перфекціонізмом,

зокрема, у вчителів шкіл, їх керівників освітніх установ та порівняти результати.

Список використаної літератури:

1. Broday, S. F. (1988). Perfectionism and million basic personelity patterns. Psychological report, 63, 791-794.
2. Burns, D. D. (1980). The perfectionists script for self-defeat. Psychology today, 34- 52.
3. Dunkley, D. M., Blankstein, K. R. and Berg, J. L. (2011). Perfectionism dimensions and five -factor model of personality. Europen jounal of personality, John Wiley and Sons Ltd.
4. Flett, G. L., Besser, A., Davis, R. A., and Hewitt, P. L. (2003). Dimensions of perfectionism, unconditional self-acceptance and depression. Journal of rational-emotive and cognitive-behavior therapy, 21 (2), 119-138.
5. Halgin, R. P., and Leahy, P. M. (1989). Understanding and treating perfectionistic college students. Journal of counseling and development, 68, 222-225.
6. Hamachek, D. E. (1978). Psychodynamics of normal and neurotic perfectionism. Psychology, 15, 27-33.
7. Jacobson, E. (1964). The Self and the Object World. New York: International Universities Press.
8. Özer, A. ve Altun, E. (2011). Üniversite öğrencilerinin akademik erteleme nedenleri; [The reasons of undergraduate students academic procrastination] Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, [The Journal of the Faculty of Education Mehmet Akif Ersoy University]21, 45-72.
9. Periasamy, S. and Ashby, J. (2002). Multidimensional perfectionism and locus of control: Adaptive vs. maladaptive perfectionism. Journal of college student psychotherapy, 17 (2), 75-86.
10. Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. Psychological monographs, 80, (1), (Whole No. 609).

11. Slade, P. D. and Owens, R. G. (1998). A dual process model of perfectionism based on reinforcement theory. *Behavior modification*, 22 (3), 372-390.
12. Slaney, R. B., Mobley, M., Trippi, J., Ashby, J. , and Johnson, D. G. (1996), The almost perfect scale-revised. unpublished manuscript, The Pennsylvania State University.
13. Stoeber, J. Kobori, O. and Tanno, Y. (2010). The multidimensional perfectionism cognitions inventory english (mpci-e) reliability, validity and relationships with positive and negative affect. *Journal of personality assessment*, 92, (1), 16-25.
14. Stoeber, J., and Rambow, A. (2006). Perfectionism in adolescent school students: relations with motivation, achievement, and well-being. *Personality and individual differences*, 42 (7), 1379-1389.

Гайворонюк Н. В.,
кандидат філософських наук, доцент,
доцент кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук
та економічної безпеки Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

СОЦІАЛЬНА НАПРУГА ЯК ФАКТОР ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ ПОВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ

Соціальна напруга є загрозою для стабільності суспільства та держави. Вона може стати перешкодою на шляху до відновлення України, а також призвести до нових конфліктів та криз. Щоб уникнути соціальної напруги після війни, державна політика України повинна бути спрямована на забезпечення соціальної стабільності та зниження ризиків виникнення різного роду конфліктів, які могли би послаблювати країну зсередини. Для цього необхідний

комплексний підхід, що міг би в своїй основі спиратися на концепцію національної стійкості, розробленою в Україні ще в довоєнний період[1].

Американський соціолог Т. Парсонс розглядав соціальну напругу і соціальну стабільність як взаємопов'язані процеси. У повоєнний період їх можна назвати передбачуваними взаємопов'язаними тенденціями, що гіпотетично проявлятимуться в українському соціумі. Звичайно, що в чистому вигляді жоден процес не може існувати, і, для того, щоби зрозуміти складний характер повернення до мирного життя та *поступовий* вихід із загальної кризи, викликані війною, необхідність тривалої повоєнної відбудови, потрібен не лише час, але й усвідомлення взаємної переплетеності названих тенденцій.

Т. Парсонс визначав соціальну напругу як процес, який може бути керованим і контрольованим в разі, якщо суспільство розвиватиметься відповідно до загальних принципів соціальної інтеграції[2]. Ця ідея якнайкраще відповідає потребам повоєнної відбудови України.

Разом з тим варто усвідомлювати, що соціальна напруга завжди є загрозою для стабільності суспільства та держави. На нашу думку, можливі види соціальної напруги у післявоєнний період в Україні можна розділити на декілька груп: насамперед, економічну, коли йдеться про можливе загострення економічної ситуації в країні, падіння загального рівня життя, збільшення безробіття, скорочення заробітної плати, зростання цін на товари та послуги тощо.

В політичній сфері можлива нестабільність, виникнення конфліктів між різними політичними силами, боротьба за владу, що сприятиме зростанню корупції, порушенню законності, що, з одного боку може призвести до розчарування всередині української спільноти, а з другого боку - до соціального невдоволення та масових протестів. Негативні настрої можуть підсилюватись через соціальну невдоволеність, об'єктивно зумовлену втратою майна і вимушеною міграцією, руйнуванням інфраструктури, загибеллю рідних і близьких людей, погіршенням фізичного і ментального здоров'я, травмами та іншими наслідками війни. Потенційну загрозу містить у собі неоднорідність

культурно-релігійного середовища, відсутність консенсусу у ставленні до московської церкви в Україні тощо.

Важливо передбачити ефективний механізм захисту національних інтересів як всередині країні, так і на міжнародному рівні. Це можна зробити через розбудову правової і правоохоронної систем, розвиток соціальних програм для підтримки постраждалих і жертв насильства. Здійснювати соціальну політику, що сприяє соціальній інтеграції та розвитку громадського суспільства, громадських організацій, які відповідають інтересам різних соціальних груп населення. Розвивати освіту та науку, що стимулюватиме самостійність і критичність мислення, зростання кількості освіченого населення. Проводити політику зниження економічної нерівності та забезпечення доступної соціальної підтримки для вразливих соціальних груп населення. Визначити та протидіяти ідеологіям, які пропагують насильство, дискримінацію та інші форми соціального конфлікту. Створити реальний механізм захисту державної мови і в той же час підтримувати культурну різноманітність, що сприятиме зміцненню соціальної довіри за рахунок підтримки різних соціальних груп та національних меншин. Крім того, розвивати відкриту та прозору комунікаційну політику, що забезпечить високий рівень довіри до державних інституцій та державних служб. Для того, щоби знизити рівень соціальної напруги, або навіть не допустити її, важливою є роль демократичних інститутів, які забезпечують можливості для більш широкої участі громадян у прийнятті рішень. Ф. Фукуяма писав про це, підкреслюючи, що демократія та правова держава можуть забезпечити стабільність та зменшити соціальну напругу, оскільки сприятимуть участі громадян у прийнятті рішень та захисті їх прав і свобод[3].

Соціальна напруга загрожуватиме національній безпеці України, яка після війни може стикнутися з різного роду загрозами, зокрема: конфліктами внутрішнього характеру, зумовленими різними політичними та релігійними переконаннями; можливим нелегальним обігом зброї і появою груп, які з метою дестабілізації будуть поширювати її на території країни; продовженням

інформаційної війни і збільшення впливу дезінформації та пропаганди насильницьких ідей на населення України; кібератаки та кіберзлочинність; екологічні проблеми тощо. Всі ці загрози потребують уваги та заходів з боку уряду України, щоб забезпечити національну безпеку країни та зберегти стабільність.

Щоб запобігти виникненню соціальної напруги після війни, потрібна ефективна система міжнародної допомоги для відновлення інфраструктури та господарства країни; проведення реформ у сфері правосуддя, боротьби з корупцією та забезпечення рівності перед законом; забезпечення соціального захисту населення, зокрема, шляхом забезпечення доступу до медичної допомоги, житла та освіти; проведення політики, спрямованої на збереження культурної спадщини країни та підтримку національної ідентичності українців; забезпечення ефективного діалогу між владою та громадськістю, зокрема, шляхом залучення громадських організацій до процесу прийняття рішень та забезпечення транспарентності владних дій; проведення роботи з попередження та врегулювання конфліктів у місцях масового перебування людей; проведення роботи з демобілізації та реінтеграції військовослужбовців та внутрішньо переміщених осіб; забезпечення соціальної інклюзії та розвитку територій, що потерпіли від війни. Отже, в майбутньому Україна потребуватиме відновлення і реконструкції, а це можливо лише при стабільному і мирному розвитку повоєнної історії України.

Список використаної літератури:

1. Указ Президента України «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року «Про запровадження національної системи стійкості». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4792021-40181>
2. Talcott Parsons. The structure of social action. URL: https://assets.cambridge.org/97805211/74589/excerpt/9780521174589_excerpt.pdf
3. Фукуяма Френсіс. Кінець історії і остання людина. URL: <https://jak.koshachek.com/articles/chitati-bezkoshtovno-knigu-kinec-istorii-i.html>

Зось-Кіор М. В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної

Сьомич М. І.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва і права

Лядський І. К.,
к.с.-г.н., доцент, старший викладач кафедри маркетингу
(Полтавський державний аграрний університет)

СОЦІАЛЬНИЙ ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ: БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ

Соціальний інтелект достовірно пов'язаний із корисними для суспільства проявами людської поведінки, зокрема він впливає на бажання людини займатися волонтерською діяльністю, регулює прояви патріотизму, турботи про державу та власний народ. Також люди із розвиненим соціальним інтелектом приділяють увагу саморозвитку, схильні до читання книжок, відвідання тренінгів та семінарів. Він має важливе значення для трикутника розвитку, що складається з таких компонентів як:

Особистісні якості.

2. Hard skills.

3. Soft skills.

Їх поєднує мотивація, що розташована по центру цього трикутника [2]. Емоційний та соціальний інтелект впливають на вмотивованість людини до розвитку, обумовлюючи її бажання вчитися, дізнаватися щось нове, постійно вдосконалюватися.

Дослідники давно виявили, що IQ не є універсальним мірилом життєвого успіху. Саме тому виникли думки, що інтелект – це не однорідне поняття, а сукупність багатьох факторів, що рівноспільно впливають на розумові здібності.

Наразі можна говорити, як мінімум, про 10 типів інтелекту:

візуально-просторовий інтелект;

мовно-вербальний інтелект;

логіко-математичний інтелект;
тілесно-кінестетичний інтелект;
музичний інтелект;
міжособистісний (соціальний) інтелект;
внутрішньоособистісний (емоційний) інтелект;
натуралістичний інтелект;
екзистенційний (духовний) інтелект;
педагогічний інтелект [1, 3].

Ізраїльський вчений Рувен Бар-Он, досліджуючи емоційний інтелект запропонував п'ять головних його компонентів:

Усвідомлення власних емоцій та почуттів;
Розуміння почуттів інших і взаємодія з ними;
Керування емоціями та контроль над ними;
Адаптація та вирішення проблем;
Самомотивація [2, 4].

Кожен з них піддається розвитку та покращенню, тож впровадження соціального та емоційного інтелекту безумовно сприятиме підсиленню потенціалу нації, що вкрай необхідно для розбудови України після перемоги.

Список використаних джерел:

1. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro-industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129-135.

2. Gryshchenko I., Ganushchak–Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Zos-Kior M., Hnatenko I., Martynova L., Martynov A. Making Use of Competitive Advantages of a University Education Innovation Cluster in the Educational Services Market. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. Vol. 10. No. 2. P. 336-348.

3. Liadskyi I., Kononets N., Senko I. Management of social intelligence in the context of developing citizen's patriotism. *Economics Entrepreneurship Management*. 2022. No. 9. P. 44-52.
4. Liadskyi I.K., Diachkov D.V. Management of social intelligence as a factor of influence on the formation of soft-skills in higher education students. *Tavriysky Scientific Bulletin*. 2022. No. 13. P. 108-114.
5. Mazur N., Khrystenko L., Pásztorová J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10, Issue 4. P. 1605-1609.
6. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin, V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. № 43(3). P. 403–414.
7. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Models of state clusterisation management, marketing and labour market management in conditions of globalization, risk of bankruptcy and services market development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21. No. 12. P. 228-234.
8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. P. 199-205.

Кісіль З.Р.,
доктор юридичних наук, професор
заступник директора Інституту управління, психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

Калянов Д.П.,
д.юрид. наук, професор,
професор кафедри адміністративної
діяльності поліції
(Одеський державний університет
внутрішніх справ)

ДО ПИТАННЯ АНАЛІЗУ ПОСТТРАВМАТИЧНОГО СТРЕСОВОГО РОЗЛАДУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ОСОБИСТІТЬ НА ТЛІ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ В КРАЇНІ

Справжнім «чорним лебедем» періоду незалежності України стала гібридна війна російської федерації, що розпочалася у 2014 р. та трансформувалася у відкриту агресію 24 лютого 2022 р. Російська агресія проти України спричинила серйозну гуманітарну кризу. Повномасштабне військове вторгнення Росії та інтенсивні бойові дії, що тривають в Україні з 24 лютого 2022р., завдали потужного удару по всіх ланках економічної, соціальної, гуманітарної системах української держави.

Воєнна ескалація призвела до значної кількості випадків смерті, поранень, масового переміщення цивільних осіб, у т.ч. дітей, до пошкодження соціальної, транспортно-логістичної, інженерної інфраструктури цілих регіонів, а також серйозних руйнувань і пошкодження цивільної інфраструктури та житлових будинків. Допомоги потребують десятки мільйонів людей — як усередині країни — на окупованих територіях, на звільнених від окупанта і на тих, що не були окуповані, але постраждали від варварських обстрілів і бомбардувань, так і ті громадяни, які виїхали за кордон. Кількість розділених сімей обчислюватиметься мільйонами.

Нині війна стала для українців зтяжним стресом з усіма можливими жахливими наслідками: почастишали захворювання, активізувалися психічні розлади, зросли переживання за рідних і близьких, батьки цілком закономірно хвилюються за дітей, діти – за своїх батьків, немає відчуття стабільності, нависло відчуття постійного фізичного та емоційного напруження, а далі – вигорання... До того ж, засоби масової інформації та соціальні мережі нагнітають ситуацію, оприлюднюючи всі жахи війни, висвітлюючи подекуди надто відверті фото та відео, які вкрай негативно впливають на психічне здоров'я через призму постійного страху...

Звичайно, існує чимало можливостей покращення та відновлення психічного здоров'я. Найперше – це усвідомлення людиною важливості свого психічного здоров'я, а отже, формування бажання і потреби його зберегти; це також зміна фізичних і соціально-економічних обставин навколишнього середовища, що стосується робочих колективів, об'єднань за спільними інтересами, громад за місцем проживання і т. д.; а ще – це розуміння важливості та потреби (або й необхідності) звертання по допомогу, і що особливо важливо – по допомогу фахівців, бо вони справді зможуть надати правильну психологічну чи психіатричну допомогу.

Нині має місце проблема та ризик постстресової психологічної травматизації. Якщо гострі стресові розлади, як миттєва реакція на травматичну стресову подію, є демонстративним явищем, то посттравматичні стресові розлади (ПТСР) є латентними. Через свою прихованість вони стають ще більш небезпечними, адже, після тривалого стримування, вони накопичуються, сягаючи критичної межі, і коли психіка особистості остаточно виснажується, навіть незначна подія може виступити каталізатором нервово-психічного зриву.

Якщо не було надано своєчасної психологічної допомоги, то серед наслідків ПТСР особистості, яка продовжує перебувати у ризиконебезпечних стресогенних умовах, мають місце різні форми деструктивної поведінки, починаючи від алкоголізації, і закінчуючи суїцидом, конфліктною агресією щодо товаришів по роботі та/або службі й ігноруванням заходів безпеки.

З огляду на таку приховану природу та неоднозначний перебіг симптомів ПТСР консультування постраждалих має проходити в формі терапевтичного інтерв'ю, що передбачає використання практики профіцитарної активації внутрішнього ресурсу. Цілями такої практики насамперед мають бути: діагностика профіцитарного потенціалу особистості; допомога в усвідомленні особистістю власного нового досвіду; допомога в переоцінці набутих власних якісних змін; допомога в активації власного ресурсу на основі нового життєвого досвіду тощо.

Можна навести ще багато інших корисних моделей збереження психічного здоров'я, але навіть цей «мінімальний набір» порад доволі переконливо доводить, наскільки важливою є цінність і фізичної, і психологічної підтримки людей, які цього потребують. Така підтримка здатна мінімізувати наслідки психологічних травм, пов'язаних зі стресом від будь-якої кризової ситуації, навіть якщо вона така катастрофічна і затяжна як війна.

Реалізація заходів із збереження психічного здоров'я та психосоціальної підтримки вимагає вирішення проблем кадрового забезпечення та інтеграції зусиль різних відомств з надання постраждалим психологічної, соціальної, матеріальної допомоги та суспільної підтримки. Відповідно до визначення проблемних питань, реалізація Концепції Державної цільової програми із збереження психічного здоров'я та психосоціальної підтримки потребує здійснення організаційно-правових заходів, пов'язаних із проведенням цілеспрямованих та скоординованих дій з боку органів державного управління, виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, недержавних установ та громадських організацій, а в загальнодержавному масштабі повинна забезпечити лікувальну, соціальну та економічну ефективність.

Лесик Н. А.,
аспірант
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОЛОГО-БЕЗПЕКОВОЇ ПАРАДИГМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

Багато сьогоднішніх проблем можуть бути нерозв'язними. Похмурим бачать майбутнє ті люди та держави, які стикаються із системними економічними та екологічними кризами. Кліматичні зміни призводять до реально та потенційно катастрофічних наслідків для навколишнього середовища та для економіки. Не варто нехтувати тим, що можливо деякі екологічні загрози та вплив антропоного чинника дещо перебільшені, проте всім країнам треба задуматися про стійкі шляхи економічного розвитку, які не призводять до лих та негативних змін у навколишньому середовищі. Екологія й безпека підприємництва – це умова сталого розвитку.

Економічна безпека та екологія сильно взаємопов'язані. Населення багатих, економічно розвинених країн споживає різних ресурсів у рази більше, ніж населення бідних, збільшуючи навантаження на середу. Якщо стандарти споживання поширити на весь світ, він просто задихнеться у відходах.

Говорячи про способи мінімізації шкідливого впливу підприємницької діяльності на екологічну безпеку, не можна не торкнутися інструменту розширення сфери відповідальності для виробника, що використовується в багатьох державах. Сутність цієї концепції полягає у застосуванні санкцій до вищевказаних осіб, у разі незаконного залишення ними відходів від продукції, у тому числі електронної та електричної, на будь-якому з її етапів існування (від створення до поховання).

Тим самим це стимулює підприємців, які здійснюють діяльність:

1) Використовувати найбільш екологічно безпечні способи виготовлення продукції;

2.) Фокусуватися на виробництві тих товарів, які можуть бути перероблені без залишку, використовуватися для вилучення вторинних матеріалів або захоронюватися спеціальним шляхом.

На нашу думку, ази екологічної грамотності повинні запроваджуватися у всіх сферах людської життєдіяльності, починаючи, наприклад, від інституту освіти: запровадження відповідних дисциплін у школах, організація конференцій та круглих столів серед студентської спільноти, проведення підвищення кваліфікації серед працевлаштованого прошарку населення тощо. , що, своєю чергою, позитивно позначатиметься і рівні правосвідомості, соціальної відповідальності суб'єктів господарювання. Хотілося б підкреслити, що загроза екологічної безпеки в умовах підприємництва може бути подолана тільки шляхом застосування комплексних заходів впливу, оскільки матерія технологій, так само як і матерія природного світу пронизує всі сфери нашої життєдіяльності. Отже, для подолання глобальної проблеми мають бути задіяні всі соціальні інститути [1-3].

Невирішені екологічні проблеми, необхідність ліквідації екологічних збитків, зростаючий негативний вплив на здоров'я населення визначає механізми державної підтримки суб'єктів підприємництва у сфері екології, оскільки саме воно сприятиме зміні природоохоронного середовища, створить умови для забезпечення екологічної безпеки.

Екологічна функція безпеки малого підприємництва сприятиме стабілізації екологічної ситуації в регіоні, докорінному покращенню довкілля за рахунок екологізації економічної діяльності в рамках інституційних та структурних перетворень, що сприяють становленню нової моделі господарювання; ведення господарської роботи у межах ємності екосистем на основі масового впровадження ресурсозбереження.

Список використаних джерел:

1. Кузьмін О. Є. Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / за заг. ред. О. Є. Кузьміна. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

2. Алькема В. Г. Параметри економічної безпеки підприємства як логістичної системи. Вісник економіки транспорту і промисловості : зб. наук.-практ. праць. Вип. 29. Харків. 2010. С. 51–59.

3. Бондарчук Ю., Марущак А. Безпека бізнесу: організаційно-правові основи. К.: Вид-во КНТ. 2008. 369 с.

4. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. К.: Лібра, 2003. 280 с.

Токманьова З.М.,
*завідувач сектору технічного дослідження
документів та обліку відділу
криміналістичних видів
досліджень
(Донецький Науково-дослідний експертно-криміналістичний центр)*

АДАПТАЦІЯ ЕКСПЕРТНИХ УСТАНОВ МВС ДО УМОВ ЗАПРОВАДЖЕНОГО ВОЄННОГО СТАНУ

Одним із завдань Експертної служби є забезпечення органів досудового розслідування, судових органів, інших державних органів, а також юридичних і фізичних осіб незалежною, кваліфікованою та об'єктивною експертизою [1]. Проведення судової експертизи – це процесуальна дія, яка полягає в дослідженні експертом за завданням правоохоронних органів речових доказів та інших матеріалів з метою встановлення фактичного стану і обставин, що мають істотне значення для правильної кваліфікації правопорушення, яке виникло в процесі правовідносин [2]. Незважаючи на всі намагання ворога дестабілізувати ситуацію в країні, працівники експертних установ продовжують свою роботу та намагаються максимально адаптуватися в даних умовах, що ще більше підвищує мотивацію експерта для встановлення істини по справі.

Запровадження в Україні 24 лютого 2022 року воєнного стану вплинуло на всі аспекти суспільного життя, це в свою чергу спричинило до додаткового навантаження на судових експертів, майже за всіма напрямками роботи, у тому числі через нестачу експертів по окремим спеціальностями. Слід зазначити, що через збройною агресію Російської Федерації, відносно територіальної цілісності і недоторканності України в складних умовах перебувають Донецький Науково -дослідний експертно-криміналістичний центр МВС України (далі НДЕКЦ МВС), Харківський НДЕКЦ МВС, Луганський НДЕКЦ МВС, Херсонський НДЕКЦ МВС, Миколаївський НДЕКЦ МВС та інші.

На сьогодні актуальними напрямками експертного забезпечення є молекулярно-генетичні дослідження, спрямовані на ідентифікацію тіл загиблих, оціночно - будівельні дослідження із встановлення збитків фізичним та юридичним особам, спричинених артобстрілами, ракетними ударами та бомбардуваннями, вибухотехнічна експертиза, технічна експертиза документів, проведення якої дає можливість встановлення факту підробки документів, експертиза зброї, портретна експертиза, яка спрямована на ідентифікацію особи, які підозрюється у скоєнні злочині [3, с. 347].

На нашу думку, в умовах воєнного стану усім експертним установам МВС України треба максимально адаптуватися під умови запровадженого стану. Тому доцільно проводити роботу за наступними напрямками:

1. Відкриття в експертних установах нових напрямків роботи за експертними спеціальностями, які будуть актуальними під час дії воєнного стану;
2. Злогоджена робота секторів кадрового забезпечення, що полягає у налагодженому підборі експертних кадрів, у тому числі за актуальними для установи експертними спеціальностями;
3. Якісна та планова підготовка експертів для отримання допуску з правом проведення судової експертизи за відповідними спеціальностями;
4. Покращення професійного рівня і компетентностей судових експертів через налагодження співпраці між експертними установами, проведення

конференцій, круглих столів, обговорення проблемних питань та пошук шляхів їх вирішення;

5. Удосконалення діючої нормативно - правової бази, яка регламентує експертну діяльність (надання пропозицій від експертних установ щодо внесення змін до деяких нормативно - правових актів);

6. Розробка та удосконалення методик та методичних рекомендацій по експертним спеціальностям;

7. Популіризація діяльності експертної служби за допомогою інтернет – ресурсів, у тому числі з приводу можливостей проведення досліджень;

8. Інформування зацікавлених осіб про перелік можливих платних послуг по окремим видам досліджень та розміщення цієї інформації на офіційному сайті установи відповідної області.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Положення про Експертну службу Міністерства внутрішніх справ України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1390-15#Text>.

2. Закон України «Про судову експертизу» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4038-12#Text>.

3. Великий енциклопедичний юридичний словник / за ред. акад. НАН України Ю.С. Шемшученка. 2-ге вид., переробл. і доповн. К.: «Юридична думка», 2012 – 1020 с.

Федчук О.В.,
аспірант

(Львівський державний університет внутрішніх справ)

МОБІЛІЗАЦІЯ ТА ВИСНАЖЕННЯ ЖИТТЄВИХ РЕСУРСІВ ОСОБИСТОСТІ

Вивчення людських ресурсів останнім часом привертає дедалі більшу увагу дослідників у різних галузях як у зарубіжної, так і вітчизняної психології.

Вчені, які звертають на це свою увагу, висловлюють надію на те, що в майбутньому можна буде побудувати загальну модель резервів і ресурсів особистості, які проявляють себе в різних напрямках в залежності від реального процесу взаємодії людини з життєвими умовами зовнішнього світу і від структури особистості самої людини.

У сучасній психології важко знайти напрямок, у якому тією чи іншою мірою не приділялося б уваги дослідженню ресурсів людини. Так, у психології розвитку, насамперед зарубіжної, ресурси найінтенсивніше вивчаються в контексті традицій інтеракціонізму як результат взаємодії дитини з навколишнім світом, як фактори захисту, що протистоїть фактору ризику (M. Holtmann, M. Laucht, A.S. Masten, K. Niebank, M.G. Reed, M.H. Schmidt, H. Scheithauer, F. Petermann, E.E. Werner).

У позитивній психології та психології здоров'я сильні сторони особистості (ресурси) сприяють успішному практичному оволодінню світом і знижують ризик виникнення захворювань та дезадаптації, дозволяють суб'єкту функціонувати в усіх відношеннях успішніше, ніж за їх відсутності (M.E.P. Seligman, M. Csikszentmihalyi, Peterson).

У психології спорту та психології праці ресурси розглядаються як фактор саморегуляції професійної діяльності, умова запобігання чи мінімізація втоми та емоційного вигорання (І.С. Попович).

У психології стресу ресурси виступають найважливішою умовою підвищення ефективності власної поведінки (S. Folkman, R. Lazarus, K.V. Matheny).

У когнітивній психології та психології інтелекту доведено, що інтелектуальні ресурси не тільки забезпечують вирішення інтелектуальних завдань, але й беруть участь у регуляції життєдіяльності взагалі, у ситуаціях соціальних взаємодій, при вирішенні життєвих труднощів (C.S. Carver, H. Gardner, M.F. Sche).

Однак, незважаючи на значну кількість досліджень, за рамками наукових інтересів фактично залишається найбільш евристичний напрямок у вивченні

ресурсів взагалі та ментальних ресурсів, зокрема – аналіз їхньої динаміки. Можна назвати незначну кількість зарубіжних робіт у цьому напрямку, в яких зазначається, що ресурси можуть вкладатися, витрачатися, виснажуватися, зберігатися, накопичуватися, економитися і відновлюватися, розвиватися протягом життя (С.М. Aldwin, S.E. Hobfoll), і навіть поодинокі вітчизняні дослідження актуалізації ресурсів та його розвитку (С.Б. Касьянова, Г.В. Павленко, О.Ю. Рязанцева, І.В. Бринза).

Широке використання поняття «ресурс» та інтенсивність досліджень у цій проблемній галузі не призвели до єдності розуміння, і навіть навпаки, спричинили надмірно широке його трактування як усього того (рис, диспозицій, здібностей, факторів, умов), що дозволяє вирішувати життєві завдання легше та ефективніше. Відсутність чіткого визначення, своєю чергою, дозволяло дослідникам віднести до класу ресурсів фактично необмежену безліч як зовнішніх, і внутрішніх змінних, виділених з різних підстав. Ще менш визначальним є поняття «ментальний ресурс».

Тому передусім необхідно розглянути наше розуміння ментального ресурсу, формулюючи яке ми можемо акцентувати його представленість в індивідуальному ментальному досвіді. Вчені визначають ментальний досвід як систему індивідуальних інтелектуальних ресурсів, що зумовлюють особливості пізнавального ставлення суб'єкта до світу і характеру відтворення дійсності в індивідуальній свідомості, екзистенціально-когнітивні коди інтерпритації людиною значущої події (О. Штепа, 2019). Саме ментальний досвід, як особлива психічна реальність, детермінує як властивості інтелектуальної діяльності, так і особливості соціальних взаємодій та особистісні якості, бере участь у формуванні та підтримці цілісного образу Я.

Отже, в ментальному досвіді суб'єкта конкретна психічна властивість (чи певним чином сприйняті та інтерпретовані елементи об'єктивного, соціального чи природного середовища) стійко пов'язуються з корисністю (придатністю, вигодою, позитивними ефектами) від своїх мобілізації. Ця позиція співвідноситься з позицією С.Є. Хобфолла, що пропонує поняття «оцінюючий

ресурс» – вихідний ресурс плюс його додана «цінність» в людини (Hobfoll, 1993), і навіть ідеями Дж. Капрара і Д. Сервона, які стверджують, що людина має уявлення як про власні властивості, так і про їх відносну цінність (Капрара, Сервон, 2003). Це дозволяє припустити, що всі ресурси суб'єкта мають ментальне походження, а їх виникнення, розвиток, управління ними спирається на процеси аналізу, встановлення причинно-наслідкових зв'язків, інтерпретації, прогнозування тощо, тобто, на процеси концептуалізації, в ході якої суб'єкт наділяє об'єкти зовнішнього (фізичного та соціального) та внутрішнього (інтрапсихологічного) середовища ресурсним значенням, приписуючи їм зміст (особистісну значущість) та цінність (корисність) для досягнення позитивних результатів.

Отже, ментальний ресурс – це механізм, що дозволяє суб'єкту за рахунок концептуалізації подій та своїх власних психічних можливостей підтримувати та розвивати власну активність. У ментальному досвіді суб'єкта ментальні ресурси представлені як сприйняті, категоризовані, інтерпретовані та оцінювані аспекти зовнішнього та внутрішнього середовища, що мають особистісну значущість та цінність у певних умовах. Роль ментальних ресурсів найбільш відчутно проявляється у несприятливих для розвитку особистості умовах, у ситуаціях викликів, оскільки ці ситуації вимагають від суб'єкта вкладення додаткових сил, їх мобілізації. Так, доведено, що опора на відносини між поколіннями як ресурс найчастіше відбувається у ситуаціях важких емоційних переживань, екзистенційної особистісної кризи та ситуації життєвого вибору.

Яким чином відбувається мобілізація ментальних ресурсів? Для нас принципово важливим є положення про те, що вплив будь-якої ситуації є опосередкованим її активною інтелектуальною переробкою. У зв'язку з цим можна назвати принаймні дві моделі пояснення того, як суб'єкт залучає, активує власні ментальні ресурси. І в тій, і в іншій мобілізації ресурсів значною мірою вона детермінована суб'єктивним сприйняттям ситуації.

Перша модель пояснює мобілізацію ресурсів, у тому числі ментальних, через механізм когнітивного оцінювання важкої життєвої ситуації, визначення

її сенсу для суб'єкта, оцінку своїх можливостей «Я в ситуації» (R.S. Lazarus, S. Folkman). Так, у класичній когнітивній моделі стресу Р. Лазаруса і С. Фолкман у процесі когнітивної оцінки ситуації відбувається співвідношення власних ресурсів і вимог, які пред'являються людині (Lazarus, Folkman, 1984). Інші вчені роблять висновок про те, що когнітивне оцінювання передбачає також порівняння витрат власних ресурсів та їх достатності/недостатності для подолання ситуації.

Друга модель пов'язує управління ресурсами з метакогнітивними структурами, що забезпечують регулювання інтелектуальної активності, зокрема, з мимовільним та довільним видами інтелектуального контролю. Сучасні дослідження свідчать, що інтелектуальний контроль має відношення до самоконтролю (Я як «мішень» контролю), сприйманої самоефективності чи безпорадності, а також вмінням впоратися зі стресовою подією. Вчені вказують, що роль інтелектуального контролю у подоланні емоційно важких ситуацій визначається взаємопов'язаністю та одночасно диференційованістю розуміння ситуації, співвіднесеністю різних форм досвіду (минулого, актуального та рефлексивного), суб'єктивним почуттям впевненості у контрольованості ситуації та впевненості у її подоланні, здатність особи знайти психологічну опору у самій собі, тобто у певних власних життєвих переконаннях (Н. Рубштейн). Таким чином, мимовільний та довільний види інтелектуального контролю як компоненти метакогнітивного досвіду забезпечують оцінку ситуації та визначають вкладення індивідуальних ментальних ресурсів.

Для функціонування системи ментальних ресурсів дуже важливим є обмеженість ресурсів, загроза їхнього виснаження. У словниках «виснаження» порівнюється з безсиллям, втомою, виснаженням, скороченням, вичерпуванням чи втратою.

Найбільш докладно у літературі описані причини виснаження ресурсів. Першою причиною є дія екстремального, хронічного або пролонгованого стресу, що викликає депресію, дратівливість, емоційну напруженість, внаслідок

чого, незважаючи на мобілізацію захисних сил організму, запаси ресурсів поступово вичерпуються (S.E. Hobfoll, M.D. Myers, Z. Wolf, G. Selye) .

Друга причина – неоптимальний емоційний стан чи проблеми зі здоров'ям (C.J. Holohan, R.H. Moos, Sh. Taylor, P.T. Wong). Наприклад, Н. Карлсон звертає увагу на той факт, що стрес, хвилювання, переживання насамперед викликають витрату саме психофізичних ресурсів (резервів), які витрачаються швидко, а відновлюються повільно (Carlson, 2004).

Третя причина – недостатність ресурсів. На думку деяких авторів недостатність розвитку ресурсів підвищує ризик порушення адаптації і цим веде до подальшого виснаження сил організму. С.Є. Хобфолл описував у зв'язку з цим так звану спіраль втрати: люди, які пережили істотну втрату ресурсів, не можуть робити «інвестиції в ресурси», накопичувати їх, внаслідок чого їм доводиться використовувати приречені на провал стратегії мінімізації втрат, які часто призводять до подальшої витрати більшої кількості ресурсів, ніж потрібно; це і далі виснажує ресурси суб'єкта, робить його більш уразливим перед стресом (Hobfoll et al., 1993, 2003).

Четверта причина – неможливість/обмежена можливість відновлення ментальних ресурсів. Отже, життєві обставини можуть пред'являти надмірні вимоги до системи ментальних ресурсів, цим виснажуючи її.

Отже, можемо зробити наступні висновки.

1. Ментальні ресурси суб'єкта пов'язуються нами з процесами концептуалізації, внаслідок яких внутрішні характеристики та об'єкти фізичного та соціального середовища наділяються особистісною значимістю та цінністю по відношенню до досягнення позитивних для суб'єкта результатів, зокрема, подолання ситуацій.

2. Принципово важливе значення для мобілізації ментальних ресурсів відіграє сприйняття ситуації як важкої, що вимагає вкладення сил. До таких ситуацій належать екстремальні (втрати близьких, тяжкі захворювання), напружені (народження дитини, зміна місця та способу життя) та навіть повсякденні труднощі (професійні досягнення).

3. До виснаження ментальних ресурсів веде концептуалізація ситуації як непереборної, безвихідної, неконтрольованої.

4. Виснаження ментальних ресурсів протікає на соматичному, емоційному, когнітивному, поведінковому рівнях і веде до зниження ефективності подолання важкої ситуації.

Список використаної літератури:

1. *Carlson N.R.* Physiology of behavior. N.Y.: Allyn & Bacon, 2004.
2. *Folkman S.* Coping as a mediator of emotion // J. Pers. and Soc. Psychol. 1988. N 54. P. 466–475.
3. *Hobfoll S.E., Lilly R.S.* Resource conservation as a strategy for community psychology // J. of Community Psychol. 1993. V. 21. N 2. P. 128–148.
4. *Hobfoll S.E.* et al. Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women / Hobfoll S.E. Johnson R.J., Ennis N., Jackson A.P. // J. Pers. and Soc. Psychol. 2003. N 84. P. 632–643.
5. *Holahan C.J.* et al. Resource loss, resource gain, and depressive symptoms: A 10-year model / Holahan C.J., Moos R.H., Holahan C.K., Cronkite R.C. // J. Pers. and Soc. Psychol. 1999. V. 77. N 3. P. 620–629.
6. *Lasarus R.S., Folkman S.* Stress, Appraisal and Coping. N.Y., 1984.
7. *Taylor Sh.* et al. Early environments, emotions, responses to stress, and health / Taylor Sh., Lerner J., Lehman B., Seeman T. // J. of Personality. 2004. N 72. P. 1365–1393.
8. *Wong P.T.* Effective management of life stress: The resource-congruence model // Stress Medicine. 1993. V. 9. N 3. P. 51–60.
9. Рязанцева О. Ю., Бринза І. В. До проблеми діагностики екзистенціальних ресурсів особистості // Актуальні проблеми психології. Зб. наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка [за ред. С.Д. Максименка]. - Житомир: "Видво ЖДУ ім. І. Франка, 2010. Т. 7. Вип. 23. С. 201-209.

**ФІНАНСОВІ АКТУАЛІТЕТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У
ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Бородіна О.А.,
*кандидат наук державного управління,
с.н.с. Інституту економіки промисловості
НАН України, член-кореспондент АЕНУ*

**ЕНЕРГЕТИЧНІ, ІНДУСТРІАЛЬНІ ТА ФІСКАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ -
ОПОРНІ ТОЧКИ ЕКОНОМІЧНОГО КАРКАСУ ПОВОЄННОЇ УКРАЇНИ**

Безпрецедентні умови сьогодення в Україні, - колосальні збитки внаслідок воєнних дій, унікальні геополітичні, економічні, соціальні умови, в яких опинилася країна, а також, важливе місце України у світовому ринку продовольства, енергетики, металургії, - детермінують важливість комплексного вивчення досвіду міжнародної допомоги у відновленні національних економік після воєнних конфліктів ХХ ст. Вектор досліджень повинен бути двоспрямованим, що сприятиме виробленню якісної національної моделі повоєнного розвитку [1].

Відповідно до аналітики Київської школи економіки, загальна сума прямих збитків економіки України від воєнних дій станом на березень 2023 становили загалом 143 млрд. долл. США [2]. В той же час, досвід економічного розвитку більшості успішних країн, особливо країн Південно-Східної Азії – Японії, Південної Кореї, Китаю показує, що локомотивом розвитку переробної промисловості були економічні зони зі спеціальними регуляторними режимами на кшталт українських індустріальних парків [3].

До теперішнього часу, індустріальні парки як потужні інструменти розвитку економіки в Україні, не працювали саме через відсутність стимулів, в першу чергу, фіскальних. На це вказує досвід багатьох країн, де ці стимули

давно присутні: Естонія, Польща, Чехія, Угорщина, Туреччина, Південна Корея тощо. Форми податкового стимулювання ІІ у різних країнах певним чином відрізняються, але найпоширеніші з них систематизовано у Табл.1.

Таблиця 1

Світові фіскальні інструменти стимулювання функціонування ІІ та вільних економічних зон

Податок	Преференційні вигоди	
	Індустріальний парк	Вільна економічна зона
Податок на додану вартість	Звільнення від сплати ПДВ з продажу програмного забезпечення	Звільнення від сплати ПДВ і спеціального податку на споживання
Податок на прибуток	Звільнення від сплати корпоративних податків	Звільнення від податку на прибуток для промислових компаній
Податок із зарплати	Звільнення заробітної плати працівників від оподаткування	Звільнення від сплати податків на зарплату для компаній-експортерів
Інші податки	Виплати на соціальне страхування на 50 % покриваються завдяки держбюджету Прибуток, одержаний в межах вільних економічних зон, може бути виведений за кордон або залишений в країні без обмежень x і проектних програм	Прибуток, одержаний в межах вільних економічних зон, може бути виведений за кордон або залишений в країні без обмежень
	Учасники технопарків звільняються від мита на імпортовану продукцію та інших зборів в рамках дослідницьких і проектних програм	Безкоштовне розміщення продукції на території віних економічних зон протягом необмеженого періоду часу

Джерело: складено автором

Повоєнна Україна певними податковими преференціями має зацікавлювати інвесторів, пропонувати якісно новий адаптований підхід та пропозиції. Приклад Естонії показав, що визволення реінвестицій від оподаткування дозволяє країнам з економікою, що розвивається, і обмеженими можливостями кредитування підвищувати ліквідність, знижувати залежність компаній від зовнішнього фінансування і стимулювати інвестиції, проте макроекономічні наслідки такого режиму залишаються неясними [4]. З метою

підвищення інвестиційної привабливості польських підприємств, Уряд ухвалив рішення запровадити в Польщі естонський корпоративний прибутковий податок (CIT), модель оподаткування, яка успішно працює в Естонії вже 20 років.

Вкрай важливими для повоєнної України є заходи по децентралізації енергетичного сектору, сприяння розвитку «зеленої» енергетики, малої генерації на рівні громад з наступним продажем надлишку енергії на оптовий ринок електроенергії, створення Агентства з декарбонізації із широкими повноваженнями та комунікаціями та здатністю займатися скороченням викидів вуглецю в усіх відповідних сферах [5].

Очевидно, що відновлення економіки післявоєнної України буде поетапним. Беззаперечним вважаємо й те, що регіональний та секторальний розвиток мають будуватися на основі синергетичного ефекту в умовах вкрай обмежених ресурсів та масштабних збитків в залежності від масштабів руйнування та наявності коштів. Окрім того, Україна повинна приймати безпосередню участь у підготовці та впровадженні міжнародних заходів з відновлення економіки та пропонувати закордонним партнерам власне бачення подальшого повоєнного розвитку з огляду на міжнародний досвід, але й з урахуванням ризиків.

Список використаних джерел:

1. Голишева Є. О., Грищенко О. Ф., Макаренко Є. В. Аналіз досвіду країн «азійських тигрів» для формування стратегічних напрямків науково-технологічного розвитку вітчизняних промислових підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6419>

2. Київська школа економіки - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/ENG_FINAL_Damages-Report_.pdf

3. Формування інституційного середовища модернізації економіки старопромислових регіонів України: монографія / В. І. Ляшенко, І. Ю. Підоричева, В. П. Антонюк та ін.; НАН України, ІЕП: Київ, 2022. 472 с.

4. Бородіна О.А., Ляшенко В.І. Ліщук О.В. Податок на виведений капітал як спеціальний режим стимулювання реінвестицій в індустріальних парках повоєнної України / О.А. Бородіна, В.І. Ляшенко, О.В. Ліщук // ЕВД: науковий журнал. – Київ-Полтава: ІЕП НАНУ. - №3(69), 2022. – С.108-123.

5. Borodina, O. (2022). Basic trends of postwar transformation of Ukraine's economy: industry 4.0, budgetary decentralization, regional energy management. *Journal of Innovations and Sustainability*, 6(1), 04. <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.01.04>

Висоцька І.Б.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку
Інституту управління психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

ПОДАТКОВА АМНІСТІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ АКТИВІВ

Належне фінансове забезпечення є невід'ємною умовою для існування та ефективного функціонування держави, але мінливість сучасних умов існування України збільшує фінансове навантаження на державу. Хоча податки завжди були дієвим інструментом для наповнення бюджету та регулювання економічних процесів, високий рівень тіньової економіки, ухилення від сплати податків та легалізація коштів загрожують фінансовому забезпеченню держави та функціонуванню економіки в цілому. В Україні в довоєнний період характерним був високий рівень тіньової економіки, який зберігається і нині. Недосконала податкова політика держави та високий податковий тягар на підприємства призводять до переходу бізнесу «в тінь» та використання механізмів ухилення від сплати податків. Тому важливо розробити механізми детінізації економіки та легалізації коштів, що приховані від держави [1].

Однією з причин високого рівня тіньової економіки є недосконалість податкової політики держави, яка загрожує наповненню державного та місцевих бюджетів. Натомість, замість сприяння розвитку підприємництва та залученню інвестицій у національну економіку, податкова політика упродовж останніх років мала фіскальне спрямування, що призвело до обтяжливого податкового навантаження на підприємницьку діяльність. Зараз податкове навантаження в Україні становить близько 40%, що є дуже високим порівняно з такими країнами як Норвегія, Нідерланди чи Німеччина, тоді як Україна знаходиться на 85 місці у рейтингу конкурентоздатності [2]. Надмірне податкове навантаження призводить до тінізації економіки та негативно впливає на кожного суб'єкта і на суспільство в цілому, збільшуючи витрати легальних підприємств та сприяючи корупції та бюрократії.

Для розв'язання проблеми тіньової економіки та детінізації економіки можна використовувати так звану «податкову амністію», яка передбачає легалізацію неоподаткованих доходів. Цей метод може сприяти покращенню інвестиційного клімату в державі та проведенню якісних перетворень в економічному аспекті. Країни з низькою податковою дисципліною або країни, які ще знаходяться на етапі розвитку, часто застосовують так звану «податкову амністію». Ця практика використовується з метою оперативного поповнення бюджету після економічних криз або інших негативних явищ. Податкова амністія передбачає адміністративні та економічні заходи, спрямовані на повну або часткову легалізацію фінансових ресурсів тіньового ринку та господарських процесів, які раніше вважалися незаконними. Крім того, вона передбачає помилування осіб, які здійснили правопорушення з метою зменшення оподаткованої бази або відмови від сплати податків. Метою таких заходів є збільшення надходжень до державного бюджету, перехід коштів з «тіньового» сектору економіки до легального, покращення інвестиційного клімату, розробка нових засад співпраці платників податків та держави, а також попередження податкових злочинів та правопорушень.

«Податкова амністія» або «амністія капіталів» – це сукупність заходів держави, спрямованих на легалізацію фінансових ресурсів, які раніше вважалися незаконними, та на помилування осіб, які здійснили правопорушення з метою зменшення оподаткованої бази або відмови від сплати податків. Метою цих заходів є збільшення надходжень до державного бюджету, перехід коштів з тіньового сектору до легального, покращення інвестицій. В Україні проблеми нульової декларації та податкової амністії обговорювалася упродовж тривалого періоду з метою повернення тіньових активів у вітчизняну економіку. За даними Д. Гетманцева, обсяг таких активів може досягати 50 млрд дол США, і податкова амністія може повернути до 20 млрд доларів США в правове поле. 15 червня 2021 р. вступив в дію Закон України №1539-IX [3], який запровадив одноразове (спеціальне) добровільне декларування у період з 1 вересня 2021 р. до 1 вересня 2022 р. Через початок війни та введення воєнного стану термін декларування був продовжений до 1 березня 2023 р. Цей закон передбачає сплату податку у розмірі 5% річних за нерухомість, розташовану в Україні, та для валютних цінностей, розміщених на рахунках в українських банках; 9% – для валютних цінностей та інших активів, розміщених за кордоном; 2,5% – для державних облігацій України з терміном обігу понад рік.

Кампанія «податкової амністії» в Україні закінчилася, проте її результати суттєво відрізняються від запланованих цілей. Очікувалося, що вона принесе прибуток близько 1 млрд дол. США, але фактично було залучено лише 200 млн дол. США або 8 млрд гривень. Держава отримала всього лише 2,5% від запланованого. Експерти називають низький рівень довіри декларантів до податкових органів, забюрократизованість процедури декларування та її платність головними причинами такої низької результативності.

Україна не отримала очікуваних результатів від застосування податкової амністії, оскільки низький рівень довіри до держави та податкових органів, введення військового стану та змін у податковому законодавстві, невизначеність та неможливість прогнозування подій у майбутньому

ускладнили її реалізацію. Щоб отримати максимальний позитивний ефект від застосування податкової амністії, необхідно провести реформи податкової та судової систем, забезпечити надійність фінансових посередників та здійснити антикорупційні заходи.

Список використаних джерел:

1. Тіньова економіка. Загальні тенденції: Аналітична записка. 2022. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki>
2. Як Україні вибратися із податкової пастки. UIFuture. URL: <https://uifuture.org/publications/podatкова-pastka-dlya-ukrayinskoji-ekonomiky/>
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо стимулювання детінізації доходів та підвищення податкової культури громадян шляхом запровадження одноразового (спеціального) добровільного декларування фізичними особами належних їм активів та сплати одноразового збору до бюджету: Закон України від 15 червня 2021 року № 1539-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1539-IX#Text>

Вінічук М. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку
Інституту управління психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*
Рижкова А. А.,
*аспірант,
(Львівський державний університет внутрішніх справ)*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Соціальна сфера в умовах військового протистояння України збройній агресії Російської Федерації зазнає значного негативного впливу чинників нестабільності та невизначеності. Найбільш гостро в умовах сьогодення постали проблеми забезпечення належного рівня якості життя населення в

суспільстві та забезпечення оптимальних стандартів для життєдіяльності. Динаміка розмірів соціального забезпечення в Україні свідчить про їх номінальне зростання за усіма видами соціального забезпечення: за прожитковим мінімумом на 1 особу в розрахунку на 1 місяць (темп зміни у 2022 р. порівняно із 2017 р. становить +53,88 %), за мінімальною заробітною платою (темп зміни у 2022 р. порівняно із 2017 р. становить +106,25 %) та за мінімальною пенсією за віком (темп зміни у 2022 р. порівняно із 2017 р. становить +54,05 %) (рис. 1),

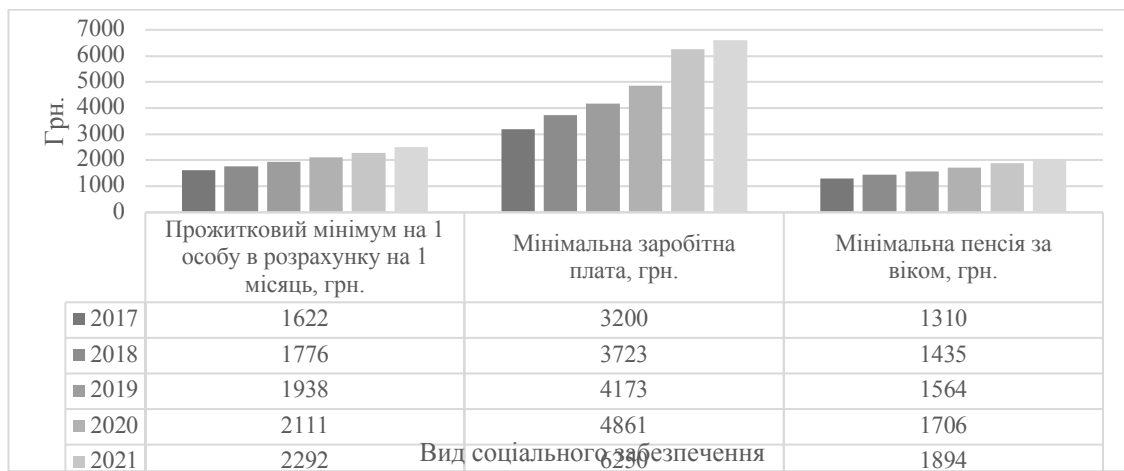


Рис. 1. Динаміка зміни розмірів соціального забезпечення за основними його видами в Україні у 2017–2022 рр., грн.

Розраховано за: [1–6]

що, фактично, можна оцінити як позитивне явище як для економіки, так і для суспільства, проте, реальний стан забезпечення соціальної захищеності та оптимальних параметрів безпеки доводить абсолютну протилежність, про що свідчать негативні тенденції розвитку процесів і явищ, що відбуваються в суспільстві.

Позитивні тренди щодо зростання зафіксовані й відносно зміни розмірів середньої заробітної плати в розрахунку на 1 штатного працівника в Україні у 2017–2021 рр. (рис. 2). Однак, під впливом дестабілізуючих чинників воєнного характеру в умовах 2022 р. її розмір знизився до 14577 грн., що підтверджує послаблення соціального захисту населення та про зниження рівня безпеки в соціальній сфері.

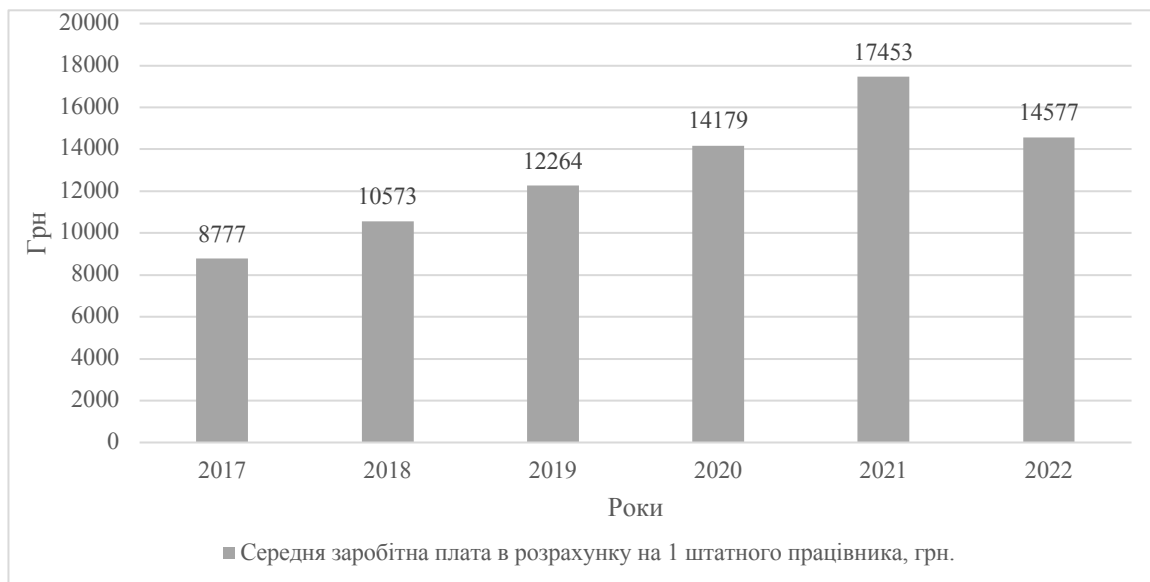


Рис. 2. Динаміка зміни розмірів середньої заробітної плати в розрахунку на 1 штатного працівника в Україні у 2017–2022 рр., грн.

Розраховано за: [7]

Водночас, зростання номінальних розмірів заробітної плати та інших соціальних виплат не призводить до підвищення купівельної спроможності населення та не сприяє зростанню рівня якості його життя. Зважаючи на окреслене, можна сформулювати певний перелік проблем, які в умовах сьогодення призводять до зниження рівня соціальної безпеки України, зокрема:

посилення впливу чинників воєнного характеру, що проявляється в окупації значних територій України, веденні активних бойових дій та неможливості української сторони брати участь в управлінні соціально-економічними процесами на непідконтрольних територіях;

поглиблення соціальної напруженості в суспільстві через значну диференціацію доходів населення, зниження їх купівельної спроможності та неможливість забезпечити потреби життєдіяльності;

істотне зниження рівня зайнятості населення та поглиблення процесів безробіття через припинення діяльності суб'єктів господарювання та втрату населенням робочих місць;

зростання показників бідності та зубожіння населення.

Очевидно, що зазначені тенденції функціонування соціальної сфери України не сприяють зміцненню соціальної безпеки на різних її рівнях, навпаки, провокують виникнення ризиків і загроз її зниження. Така ситуація потребує негайного вирішення, а зміцнення соціальної безпеки стає можливим лише за умови припинення активних бойових дій, повернення територій України, визначених державним кордоном, відновлення діяльності суб'єктів господарювання та сплати ними податкових платежів у повному обсязі, активізації діяльності органів державної влади в напрямку посилення соціальної захищеності населення.

Отже, проведені дослідження сучасного стану соціальної безпеки України в умовах війни дозволяють виявити значні проблеми її забезпечення, що обумовлені негативним впливом чинників воєнного та соціально-економічного характеру.

Список використаних джерел:

1. Про Державний бюджет на 2017 рік: Закон України від 21.12.2016 р. № 1801–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1801-19#Text>.
2. Про Державний бюджет на 2018 рік: Закон України від 07.12.2017 р. № 2246–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19#Text>.
3. Про Державний бюджет на 2019 рік: Закон України від 23.11.2018 р. № 2629–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2629-19#Text>.
4. Про Державний бюджет на 2020 рік: Закон України від 14.11.2019 р. № 294–IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/294-IX#Text>.
5. Про Державний бюджет на 2021 рік: Закон України від 15.12.2020 р. № 1082–IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1082-20#Text>.
6. Про Державний бюджет на 2022 рік: Закон України від 02.12.2021 р. № 1928–IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1928-20#Text>.
7. Середня заробітна плата, 2017–2022 рр. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/2022/>.

Горбан І.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку
Інституту управління психології та безпеки
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ БОРОТЬБИ З ТІНЬОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ

Будь які негативні явища в економічній системі мають своїм наслідком негативний вплив на розвиток усієї держав, її економічну та політичну стабільність а також на місце і роль держави у світових економічних відносинах. Тіньова економіка виступає динамічним явищем, інтенсивність якого взаємопов'язана з політичними та соціальними процесами які протікають в державі на певному етапі розвитку.

Тіньова економіка в Україні – це результат великої системної кризи економіки, що виникла через невідповідність методів здійснення ринкових перетворень. Поширення тіньової економіки в Україні відбулося на базі знищення діючих розподільних відносин і побудови нових, які істотно порушили сталу рівновагу інтересів суб'єктів економіки, можливість розвитку окремих її частин, мотивацію господарювання [2].

Існування тіньової економіки в Україні супроводжується існуванням в державі таких явищ, як корупція, економічні злочини, а також тіньова політика, яка проявлялась у лобіюванні інтересів олігархів та бізнесменів. Проблема протидії тіньовій економіці є актуальною сьогодні і не втратить свої актуальності в найближчому майбутньому.

Слід підкреслити той факт, що податки в умовах політики не втручання держави у ринкові відносини, є необхідним інструментом державного регулювання економіки в цілому так і певних її секторів. Держава за допомогою системи податків і зборів, що самостійно та імперативно встановлює макроекономічні та мікроекономічні пропорції поточного та майбутнього перерозподілу економічних благ у суспільстві.

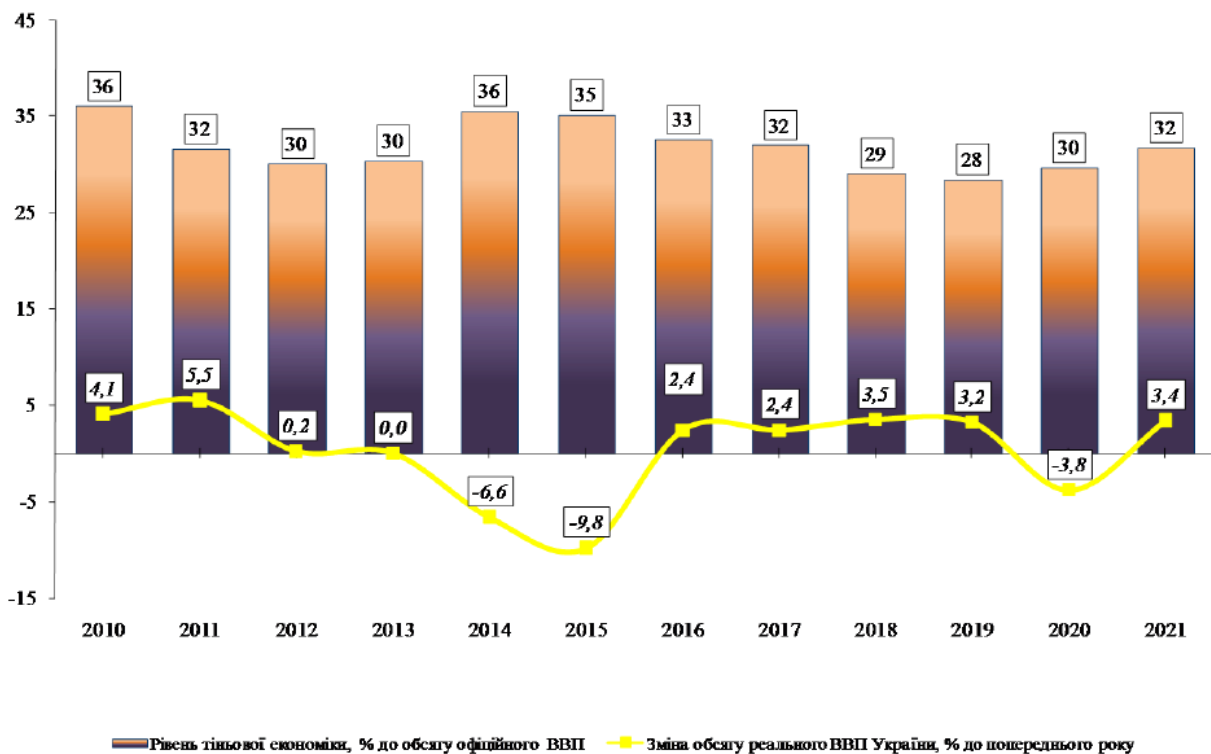


Рис. 1. Рівень тіньової економіки України за період 2010 -2021р.р. [1].

З огляду на війну в Україні такий показник визначити неможливо, адже частина територій є окупованою, Україна отримує допомогу фінансову та матеріальну від іноземних партнерів, очевидно, що існують певні операції які не можуть бути оприлюднені тощо. За результатами пошуку інформації у відкритих джерелах та спілкування з фахівцями економістами можна відзначити, що за їх прогнозами рівень тіньової економіки в Україні під час війни коливається у діапазоні 40-50 %.

До основних причин, що сприяють посиленню і зростанню тіньового сектора економіки на сучасному етапі слід віднести такі: «податковий тиск, який не витримають у теперішніх економічних умовах більшість фізичних і юридичних осіб, що діють у межах законодавчого поля України; правову незахищеність суб'єктів економічної діяльності від зловживань, утисків, протидії з боку чиновників державного апарату на всіх його рівнях; незахищеність громадян і підприємств від зазіхань злочинних формувань; відсутність стабільного і збалансованого законодавства, яке б регламентувало економічну діяльність; законодавчу неврегульованість багатьох сторін

діяльності комерційних банків; відсутність інвестиційної альтернативи тіньовим капіталам; міждержавну інтеграцію тіньового сектору і суб'єктів тіньової економічної діяльності; тотальну криміналізацію підприємницьких структур тощо» [3].

Слід також зазначити, що несплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів - це умисні незаконні дії, що пов'язані із ухиленням фізичних та юридичних осіб від сплати обов'язкових платежів у бюджет держави, та за їх несплату повну чи часткову передбачено чинним законодавством юридичну відповідальність.

Для ефективної боротьби з ухиленням від сплати податків та реального забезпечення поступлення коштів до бюджету нашої держави необхідне створення обдумані та послідовної податкової системи, яка дозволить максимально збалансувати загальнодержавні та приватні інтереси та допоможе створенню та подальшому розвитку підприємництва в державі. Процес гармонізації податкового законодавства, як дієвого механізму боротьби з тіньовою економікою є тривалим і дієві заходи боротьби з тіньовою економікою потрібно впроваджувати в систему податкового регулювання вже сьогодні, оскільки відкрита, прозора, та стабільна податкова система держави є запорукою фінансового добробуту держави та населення, а також економічного зростання держави та розбудови України як правової соціальної та демократичної держави.

Список використаних джерел:

1. Тіньова економіка. Аналітична записка. Загальні тенденції 2021. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> -1
2. Оніщик А.В. Концепція протидії тіньовій економіці. Східна Європа: бізнес та управління. Випуск 1 (34) 2022. С.31-37.
3. Крамаренко О. А. Способи ухилення від сплати податків в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Економіка*. 2018. Вип. 23. С. 165-168.

Дропа Я. Б.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,
грошового обігу і кредиту Економічного факультету
(Львівський національний університет імені Івана Франка)*

Петик М. І.,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів,
грошового обігу і кредиту Економічного факультету
(Львівський національний університет імені Івана Франка)*

БЮДЖЕТ МІСТА ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Важливу роль у післявоєнному відновленні України та відбудові її інфраструктури відіграватиме бюджетна система загалом та бюджети об'єднаних територіальних громад зокрема. Сьогодні в Україні майже добігла до кінця реформа децентралізації, на 99 % сформовано усі громади, внесено відповідні зміни до Бюджетного кодексу. З огляду на зазначене, держава створила базові умови для розвитку місцевого самоврядування, яке тепер має усі повноваження щодо формування та використання власних фінансових ресурсів, а великі міста наділені повноваженнями залучати позикові грошові кошти з метою підвищення темпів соціально-економічного розвитку громади. Сьогодні головним завданням місцевого самоврядування є перетворити місцевий бюджет на дієвий інструмент розвитку території, тому для його виконання необхідно сформувати ефективний механізм управління фінансовими ресурсами.

Визначальну роль у новосформованих територіальних громадах відіграють міста та великі населені пункти, в яких зосереджено переважну більшість об'єктів соціально-культурної інфраструктури та проживає ледь частка населення. Саме тому на міські бюджети покладено ключові завдання щодо фінансового забезпечення розвитку усієї території, яку охоплює

територіальна громада. На території міст, як важливих центрів громади, функціонує більшість суб'єктів господарювання та підприємців, тому вони володіють відносно високим фінансовим потенціалом, а отже, мають змогу мобілізувати необхідні обсяги фінансових ресурсів та самостійно (раціонально) розподіляти їх у межах територіальної громади. Зазначене вище підкреслює своєчасність та актуальність обраної теми дослідження у сучасних реаліях розвитку національної господарської системи.

Дослідженню особливостей використання бюджетів міських територіальних громад у якості інструментів стимулювання соціально-економічного розвитку присвятили свої публікації такі українські науковці-фінансисти: І. Гаврецька, Г. Гаврюшенко, О. Демченко, О. Західна, А. Зілінська, Ю. Іванов, Л. Кльоба, В. Коровій, В. Лаптев, О. Польова, Н. Проць, А. Руденко, П. Сенищ, М. Тишковець, Ф. Ткачик, П. Фугело, Ю. Шушкова та інші.

Незважаючи на численні ґрунтовні дослідження українських науковців і практиків, початок війни у нашій країні породив величезну кількість проблем у бюджетній сфері, які потребують негайного вирішення, зокрема: забезпечення фінансової автономії міських територіальних громад; пошук джерел фінансування відбудови територій, постраждалих унаслідок бойових дій; виявлення напрямів нарощення бюджетного потенціалу міст; залучення мешканців до управління бюджетними коштами територіальних громад тощо.

Початок повномасштабної війни у лютому 2022 року у більшості випадків призупинив розвиток багатьох новоутворених ОТГ, все частіше почало звучати питання щодо відбудови зруйнованої інфраструктури та визначення джерел формування необхідних фінансових ресурсів. Стало очевидним, що територіальні громади мають надто низький фінансовий потенціал для виконання таких складних завдань, тому більшість надій почали покладати на грантову допомогу та грошові кошти бюджетів великих міст. Саме на такі міста у процесі фінансової децентралізації покладалася велика надія, оскільки, зазвичай, вони об'єднали навколо себе набагато менші за розміром та чисельністю мешканців села і селища, які мали значно повільніший

соціально-економічний розвиток. Міста мають значно вищий потенціал щодо мобілізації фінансових ресурсів, оскільки на їх території ведуть діяльність різні суб'єкти господарювання, за рахунок податкових платежів котрих формують місцевий бюджет. Він може стати важливим джерелом здійснення капітальних вкладень у місцеву інфраструктуру, відбудову доріг, підвищення ефективності комунального господарства, муніципального транспорту тощо.

Міста формують свої бюджетні кошти із залученням усіх наявних інструментів і джерел, оскільки їхня достатність є ключовим чинником здійснення впливу на розвиток території. На сьогоднішньому етапі розвитку вітчизняного самоврядування важливим завданням уряду є підвищення фінансової незалежності територіальних громад та формування у них здатності до виявлення прихованих резервів мобілізації фінансових ресурсів у власних межах господарювання за рахунок створення сприятливих умов для активізації підприємництва та здійснення капітальних вкладень у виробничу інфраструктуру міста.

У 2022 році міські територіальні громади отримали від центральної влади додаткові джерела фінансування, проте більшість з них продовжували залежати від міжбюджетних трансфертів. З цього погляду уряду доцільно проводити фінансову політику у напрямі зміцнення фінансової самостійності територій не тільки за рахунок перерозподілу коштів, а й за допомогою зростання власних доходів територіальних громад.

З метою аналізу ефективності виконання бюджетів міських територіальних громад України проаналізуємо бюджет м. Львова. Необхідно підкреслити, що для проведення такого аналізу за доходами і видатками ми взяли до уваги досить широкий діапазон даних, проте Львівська міська територіальна громада остаточно була сформована наприкінці 2020 року, тому до цього року включно фігурують дані по м. Львів, а починаючи з 2021 року – по міській громаді [4].

Упродовж 2007 – 2022 років надходження до бюджету Львова зросли у понад 10,5 разів зі значення 1 306,7 млн грн до 11 649,7 млн грн. Проте за

підсумками 2020 року доводилося констатувати зниження абсолютного розміру бюджетних надходжень на 1,209 млрд грн або на -11,76 % унаслідок зменшення обсягу надання міжбюджетних трансферів та дефіцит державного бюджету України через пандемію Ковід-19. Зазначимо, що за підсумками 2021 року їхній розмір вже перевищував 2020 рік на 2,579 млрд грн або на +28,4 %, а за результатами 2022 року, надходження до бюджету Львівської МТГ зростали нижчим темпом та були більшими за аналогічний показник у попередньому році на 2,2 млрд грн (на +19,1 %) [4].

Результати проведеного аналізу динаміки доходів до бюджету територіальної громади м. Львів за період 2007 – 2022 років засвідчують, що лєвова частка доходів бюджету формувалася за рахунок податкових надходжень, питома вага яких в останні роки суттєво зростає. Причиною цього є передана на місцевий рівень частина податку із доходів фізичних осіб та податку на прибуток підприємств, які ведуть діяльність на території міської громади. Загалом за аналізований період частка податків і зборів у доходах бюджету зросла з 56,2 % до 83,3 % (на +27,1 відсоткових пункти) та досягала свого мінімального значення у 2015 році (43,7 %) та максимального – у 2022 році (понад 83 %). Діаграма засвідчує, що починаючи з 2016 року унаслідок активного реформування бюджетної системи України та передання містам з центру додаткових джерел фінансових ресурсів у вигляді податків, суттєво зростає частка податкових надходжень – на +33,1 відсоткових пунктів. Це варто вважати позитивною тенденцією. Необхідно підкреслити, що, незважаючи на повномасштабну війну у 2022 році, суттєво не знизилися номінальні показники надходження до бюджетів, а частка податкових надходжень продовжила тенденцію до зростання [4].

Важливо підкреслити загальне зниження дотаційності бюджету Львівської міської територіальної громади, оскільки за період 2007 – 2022 років питома вага офіційних трансферів у бюджетних надходженнях знизилася з 22,2 % до 11,8 % (на -10,4 відсоткових пункти). Найбільшу залежність від урядових трансфертів місцевий бюджет продемонстрував упродовж 2015 –

2018 років, у яких частка дотацій та субвенцій досягала майже 48 % (у 2015 році). Проте починаючи з 2016 року питома вага офіційних трансфертів поступово знижується (на -36 відсоткових пункти) та досягає мінімального значення у 2022 році – 11,8 % [4].

Ключову роль у доходах бюджету м. Львів завжди відігравав податок із доходів фізичних осіб, частка якого загалом знизилася з 79,8 % до 65,5 % (на -14,3 відсоткових пунктів). Необхідно підкреслити, що важливість місцевих податків і зборів у формуванні доходів бюджетів територіальних громад зростає за рахунок включення у їхній склад орендної плати за землю та єдиного податку, які до 2015 року позиціонували окремими рядками, а єдиний податок в окремих періодах надходив до спеціального фонду [4].

За аналізований період структура видатків бюджету Львівської МТГ постійно змінювалася, проте у ній викристалізувалися певні тенденції. Найбільшу питому вагу завжди займало фінансування освіти, частка котрого зростає з 24,5 % до 44 %, тобто на 19,5 відсоткових пункти. Друге місце займали видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення, хоча їхня частка упродовж 2018 – 2022 років суттєво зменшувалась з 24,4 % до 6,7 % (на -17,7 відсоткових пункти), а за весь аналізований період вона знизилася на 9,2 відсоткових пункти. Третє місце займали витрати на охорону здоров'я, частка яких за аналізований період знизилася на 12,9 відсоткових пункти (з 16,1 % до 3,4 %), а найбільший спад простежувався в останні чотири роки – -6,7 відсоткових пункти. Зауважимо, що у 2020 – 2022 роках з міського бюджету Львова почали фінансувати витрати на громадський порядок і безпеку, проте їхня частка становила незначну величину, яка не перевищувала 0,6 % від бюджетних надходжень. Поступово в аналізованому періоді зростала частка інших програм і заходів, пов'язаних з економічною діяльністю (особливо упродовж 2014 – 2021 років – на +10 відсоткових пункти з 10,5 % до 15,5 %) з результатом +9,4 відсоткових пункти – з 3,5 % до 12,9 % [4].

Результати оцінки виконання бюджетів місцевих територіальних громад (на прикладі Львівської міської територіальної громади) дає змогу засвідчити

недостатність надходження доходів для покриття запланованих видатків, що обмежує використання бюджету як засобу стимулювання економічного розвитку території.

Необхідно підкреслити, що останніми роками почала проявлятися тенденція до зростання значення місцевих податків у формуванні фінансових ресурсів ОМС. Важливу роль у такому процесі відіграло зростання доходів до бюджетів міста від єдиного податку, який справляється з діяльності підприємців. Проте прогнозовано ситуація у 2023 році значно погіршиться і міським громадам необхідно буде ухвалювати рішення щодо забезпечення бюджетної стабільності у 2024 році.

З метою формування достатнього фінансового потенціалу та високої фінансової автономії міській громаді необхідно: підвищити ефективність адміністрування податкових платежів та наростити обсяги надходжень від місцевих податків і зборів у формуванні бюджетних доходів; постійно працювати у напрямі поліпшення середовища ведення бізнесу; створити передумови для участі мешканців громади у формуванні та розподілі ресурсів бюджету (впроваджувати цифрові технології у місцевий бюджетний процес); зробити можливим громадський контроль за інвестуванням фінансових ресурсів міста; посилити співпрацю з підприємствами і компаніями, які працюють у регіоні (зокрема, у контексті нарощення капіталовкладень у місцеву інфраструктуру та реалізацію муніципальних проектів); проводити ефективну позикову політику з метою формування у достатньому обсязі інвестиційних ресурсів та покриття інших видатків бюджету міста.

Список використаних джерел:

1. Гавкалова Н., Акімова Л. М., Зілінська А. С., Лукашев С. В., Аведян Л. Й., Акімов О. О. Функціонування об'єднаних територіальних громад і визначення основних проблем організаційного забезпечення управління місцевими бюджетами // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. №2(43). С. 107 – 117.

2. Західна О., Гаврецька І. Аналіз державної фінансової підтримки територіальних громад // Молодий вчений. 2022. №6(106). С. 94 – 98.
3. Коровій В. В. Податкові надходження як складова доходів місцевих бюджетів // Бізнес Інформ. 2020. №3. С. 328 – 336.
4. Офіційний сайт Львівської міської ради. URL: <https://city-adm.lviv.ua/public-information/budget/lviv> (дата звернення: 15.04.2023).
5. Проць Н., Руденко А. Формування та використання коштів бюджетів територіальних громад // Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2022. №2. С. 46 – 55.
6. Сенищ П. М., Фугело П. М. Фінансово-бюджетна підтримка соціально-економічного розвитку територіальних громад в умовах війни // Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1433/1380> (дата звернення: 15.04.2023).

Єлаєв Ю. Л.,
*викладач кафедри організації досудового розслідування
(Донецький Державний університет внутрішніх справ)*

СФЕРА ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ, ЯК ДОДАТКОВИЙ ОБ'ЄКТ КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВОПОРУШЕННЯ В ЗЛОЧИНАХ ПРОТИ ОСНОВ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Норми Преамбули Закону України «Про валюту і валютні операції» [1] передбачають юридичну дефініцію – сфера валютних операцій. В даному випадку, будемо вважати, що Преамбула Закону [1], як і будь-яка інша частина Закону [1] (передусім, текст статей вказаного Закону України [1]) мають рівне та однакове юридичне значення. Вбачається, що в теоретичному вимірі сферу валютних операцій є можливими визначити, як систему правовідносин щодо: валютних правочинів (крім операцій, що здійснюються між резидентами, якщо такими валютними цінностями є національна валюта); торгівлі валютними цінностями; транскордонного переказу валютних цінностей

та транскордонного переміщення валютних цінностей. При цьому, в розумінні доктринального взаємозв'язку фінансового права та кримінального права майже недослідженою цариною наукового пізнання є сфера валютних операцій, як додатковий об'єкт кримінального правопорушення. Із урахуванням наявності умов воєнного стану на всій території України, станом на теперішній час, актуальним є питання про дослідження сфери валютних операцій, як соціальної цінності, котра є додатковим об'єктом кримінального правопорушення в злочинах проти основ національної безпеки України. У зв'язку з цим, звертаємо увагу на той факт, що Розділ I Особливої частини Кримінального кодексу України (далі за текстом – КК України [2]) понайменованій саме як – злочини проти основ національної безпеки України. Внаслідок чого, у формально-юридичному розумінні (вимірі), в силу прямої вказівки закону, є можливим визначати всі суспільно небезпечні діяння, кримінальна відповідальність за скоєння яких встановлена положеннями Розділу I Особливої частини КК України [2] саме, як злочини – злочини проти основ національної безпеки України. Таким чином, є очевидним, що в даному випадку, родовим об'єктом злочину та основним безпосереднім об'єктом вищеназваних злочинів є саме національна безпека України, як соціальна цінність. Звертаємо увагу на те, законодавче визначення національної безпеки України прямо передбачено нормами п. 9 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про національну безпеку України» [3].

Одночасно з цим, в ряді злочинів проти основ національної безпеки України, об'єкт кримінального правопорушення має ускладнену юридичну структуру, яка полягає у тому, що окрім основного безпосереднього об'єкта кримінального правопорушення в ряді суспільно небезпечних діянь, які віднесені Законодавцем до вказаної групи злочинів наявний додатковий об'єкт кримінального правопорушення у вигляді сфери валютних операцій.

Вбачається, що одним із таких злочинів є фінансування дій, вчинених з метою насильницької зміни чи повалення конституційного ладу або захоплення державної влади, зміни меж території або державного кордону України (стаття

110-2 КК України [2]). Із урахуванням того, що згідно пункту 1 Примітки до статті 110-2 КК України [2] фінансуванням дій, передбачених у цій статті, є дії, вчинені з метою їх фінансового або матеріального забезпечення. Вбачається, що в даному випадку, сфера валютних операцій буде мати юридичне значення додаткового обов'язкового об'єкту злочину.

В свою чергу, в інших випадках сфера валютних операцій буде мати юридичне значення додаткового факультативного об'єкту кримінального правопорушення в злочинах проти національної безпеки України. Так, у випадку скоєння злочину колабораційна діяльність (частина 4 статті 111-1 КК України [2]), яка у вимірі (в аспекті) об'єктивної сторони проявляється в таких діяннях (діях), як: 1) передача матеріальних ресурсів: а) незаконним збройним чи воєнізованим формуванням, створеним на тимчасово окупованій території; б) збройним чи воєнізованим формуванням держави-агресора, 2) провадження господарської діяльності у взаємодії з: а) державою-агресором; б) незаконними органами влади, створеними на тимчасово окупованій території, у тому числі, з окупаційною адміністрацією держави-агресора; вбачається, що вищезазвані суспільно небезпечні діяння (дії) в певних випадках спрямовані саме на сферу валютних операцій. Адже, в даному випадку, суспільно небезпечне посягання завжди спрямоване проти: 1) національної безпеки України, яка в даному випадку є основним безпосереднім об'єктом кримінального правопорушення; 2) сфери права власності та/або сфери господарювання, які в цьому злочині, є додатковими обов'язковими об'єктами кримінального правопорушення. У зв'язку з цим, необхідно зазначити, що злочин колабораційної діяльності (в розумінні норм частини 4 статті 111-1 КК України [2]) у деяких випадках спрямований проти сфери валютних операцій, яка в цьому разі є додатковим факультативним об'єктом кримінального правопорушення. Цей випадок має місце тоді, коли злочин колабораційної діяльності (в розумінні норм частини 4 статті 111-1 КК України [2]) посягає на сферу валютних операцій, зокрема, на царину правового регулювання порядку транскордонного переміщення готівкової валюти держави-окупанта та/або порядку здійснення операцій з

готівковою валютою держави-окупанта на території України у період дії особливого правового режиму тимчасової окупації (частина 12 статті 16 Закону України «Про валюту і валютні операції» [1]).

Внаслідок чого, вбачається, що доктринальне пізнання сфери валютних операцій (як додаткового об'єкту кримінального правопорушення) в науці кримінального права України доцільно здійснювати, передусім, в царині вчення про об'єкт злочинів проти основ національної безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про валюту і валютні операції» від 21 червня 2018 року № 2473-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 26.04.2023 року).
2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 року № 2341-III. URL:
3. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення:
4. 26.04.2023 року).
5. Закон України «Про національну безпеку України» від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 26.04.2023 року).

Корчинський І.О.,
*доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри фундаментальних дисциплін
(Львівська медична академія ім. Андрія Крупинського)*

ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

До початку війни, український фінансовий сектор був відносно недорозвиненим та переважно зосереджувався на банках, що було наслідком постсоціалістичного перехідного періоду та низької якості ринкових інститутів. Повномасштабна війна розкрила наявні проблеми та стала випробуванням для всієї фінансової системи, що змусило розробити план дій щодо адаптації

фінансових інститутів до нових умов функціонування та створити підґрунтя для повоєнного відновлення економіки [1].

В умовах війни, глибокий та стійкий фінансовий сектор є важливим завданням для забезпечення першочергових потреб оборони, налагодження роботи в умовах війни, налагодження безперебійної роботи фінансових інститутів та об'єктів критичної інфраструктури, а також захисту прав та інтересів клієнтів. Незважаючи на значні ризики, які включають в себе воєнні, геополітичні, макроекономічні та демографічні аспекти, фінансові інститути продемонстрували стійкість та здатність до швидкої розробки та впровадження антикризових заходів в умовах військової агресії проти України, що підкреслює важливість розвитку стійкого та гнучкого фінансового сектору як потужного двигуна довгострокового економічного розвитку.

У перших місяцях війни банківська система зуміла ефективно відповісти на виклики та адаптуватися до умов воєнного стану. На кінець 2022 р. банківський сектор продовжував працювати стабільно. Хоча загальна кількість відділень банків в країні зменшилась, вони успішно відновлювали свою роботу у звільнених регіонах. Банківські установи зберігали довіру вкладників і продовжували отримувати кошти від клієнтів, більшість з яких зберігали свої гроші на поточних рахунках. Обсяги залучених депозитів банків збільшилися на 31,8% порівняно з попереднім роком [2].

Щодо парабанківського сектору ринку фінансових послуг, то на кінець 2022 р. спостерігалось поступове відновлення його діяльності. Проте цей процес відбувався нерівномірно та не у всіх секторах. Упродовж 2022 р. кількість надавачів небанківських фінансових послуг зменшилась на 420 установ, з них фінансові компанії – 162, кредитні спілки – 116, ломбарди – 78, лізингові та страхові компанії – 39 та 27, відповідно. Хоч у 2022 р. і було зафіксовано скорочення числа надавачів фінансових послуг, але це не вплинуло на вартість їх активів, яка значно збільшилась протягом року [3].

Водночас, страховий сектор зафіксував негативну динаміку у 2022 р., зменшивши загальний обсяг премій для страхування життя та ризикового

страхування. Однак, частка премій, пов'язаних з автострахуванням, зросла, тоді як премії за майнове страхування та страхування фінансових ризиків скоротилися. Скорочення обсягів перестрахування є тривожним для страховиків, оскільки обсяг валових премій та виплат зменшилися значно.

Щодо кредитних спілок, то у 2022 р. їх число значно скоротилось, а вартість їх активів скоротився вдвічі. Хоча у 2022 р. багато фінансових компаній вийшли з ринку, обсяг їх активів у 2022 році збільшився, і відновився ринок основних фінансових послуг наприкінці року. Проте, порівняно з довоєнним рівнем, обсяги наданих позик залишалися значно нижчими, і загалом обсяги наданих послуг у 2022 році були вдвічі меншими, ніж у 2021 році. На кінець 2022 р., ринок лізингу активно відновлювався. Лізингові угоди укладалися переважно на придбання легкових автомобілів, а менше на вантажну та сільськогосподарську техніку. У другому півріччі 2022 р. також зросли обсяги наданих гарантій та факторингових операцій. У результаті, діяльність фінансових компаній була прибутковою у 2022 р. Щодо ломбардів, то ця сфера майже не розвивалася протягом року – обсяги активів та нових кредитів зменшилися, а капітал установ значно знизився, і ломбарди закінчили рік зі збитками.

Майбутнє України після війни та її подальша інтеграція в Європейський економічний простір можуть залежати від ролі, яку візьме на себе фінансовий сектор у підтримці економічного відновлення. Навіть якщо війна триватиме, влада повинна зосередитись на оздоровленні фінансових інститутів. Фінансові установи можуть грати важливу роль у фінансуванні сталих інвестицій, зокрема, якщо влада забезпечує фінансування відновлювальних проектів або співпрацює з міжнародними фінансовими установами, що пропонують «зелені» ініціативи.

Необхідні кроки для відновлення ринку фінансових послуг після війни повинні передбачати:

- відновлення банківського сектору, що включає рекапіталізацію та реструктуризацію непрацюючих кредитів, оскільки це є ключовими аспектами

для забезпечення ефективної роботи банків. Неприпустимо, щоб банківський сектор залишався заблокованим у пастці непрацюючих кредитів, оскільки це заважає фінансуванню нових інвестицій.

- підтримка формування кластеру вітчизняних інвесторів. Необхідно розвивати ефективні та ліквідні внутрішні ринки капіталу, щоб забезпечити стійкість та збалансованість фінансового сектору, замість залежності від боргового фінансування

- зменшення частки державного кредитування на користь ринкового. Важливо відновити комерційний та ринковий розподіл ресурсів, включаючи створення внутрішніх інструментів для мобілізації місцевих заощаджень. У минулому держава неефективно розподіляла ресурси в Україні, тому ці кроки стають ще більш важливими.

Список використаних джерел:

1. Beck, T., R. Levine, and N. Loayza Finance and the Sources of Growth. *Journal of Financial Economics*. 58(1), 2000261-300.

2. НБУ. Огляд банківського сектору. Лютий 2023.
URL:https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4

3. НБУ. Огляд небанківського фінансового сектору. Березень 2023.
URL:https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-02.pdf?v=4

Марушко Н. С.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛІВ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ

У сучасних умовах Україна змушена взяти на себе виклик протидії тероризму та фінансуванню його діяльності, що стало наслідком вторгнення Російської Федерації. Це свідчить про те, що проблема тероризму є надзвичайно актуальною і має глобальний характер, оскільки вона впливає не тільки на безпеку України, а й на стабільність у всьому світі.

Важливим інструментом у такій боротьбі є фінансова розвідка, яка дозволяє ефективно виявляти та запобігати нелегальним фінансовим операціям, включаючи терористичне фінансування.

Відомо, що в різних країнах світу функції по боротьбі з злочинними доходами покладаються на підрозділи фінансової розвідки (далі ПФР). Ці підрозділи здійснюють комплексну діяльність, що включає виявлення, аналіз, контроль та розслідування фінансових операцій. Фінансова розвідка є механізмом, який забезпечує фінансову безпеку держави та її громадян. Діяльність ПФР регламентується рекомендаціями FATF, які наголошують на необхідності створення національного центру, який отримуватиме та аналізуватиме інформацію про підозрілі трансакції та інші дані, що пов'язані з потенційним відмиванням коштів. FATF також рекомендує країнам визначати суб'єктів, на які покладено зобов'язання щодо моніторингу фінансових операцій та виявлення підозрілих [1].

Однак, наявність у світі різних моделей функціонування ПФР, які відрізняються за правовим статусом, організаційною структурою, функціями та повноваженнями, потребує узгодження. Для запобігання відмиванню коштів

необхідні різноманітні заходи, такі як встановлення механізмів контролю за фінансовими транзакціями, моніторинг фінансових операцій, розроблення процедур інформування та повідомлення про підозрілі операції, а також прийняття правових актів. Ефективна боротьба зі злочинними доходами також потребує міжнародного співробітництва та координації зусиль між країнами та міжнародними організаціями.

У різних країнах ПФР мають свої відмінності, які обумовлені їх специфікою та функціональними можливостями. Проте, загальна мета цих підрозділів полягає в координації діяльності з правоохоронними органами. ПФР можуть діяти як адміністративні, поліцейські або юридичні структури в залежності від країни. Результати їх роботи залежать від наявності відповідної правової бази та ефективності системи збору, обробки, передачі та надання фінансової інформації, а також від здатності ідентифікувати ініціаторів фінансових операцій. У країнах, в яких розвинута система фінансової розвідки, ефективність фінансового моніторингу залежить від шляхів передачі інформації. Тільки прямі канали передачі інформації від ПФР до фінансових інститутів та регуляторів допомагають забезпечити ефективність фінансового моніторингу. У табл. 1. узагальнено діяльності ПФР в окремих країнах.

Останнім часом світові тенденції діяльності ПФР зосереджують більшу увагу на кібербезпеці та цифровій безпеці, що дозволяє захистити клієнтів від кібератак та злочинних дій в Інтернеті.

Таблиця 1

Організація діяльності ПФР в різних країнах [2]

№ п/п	Країна	Підрозділ фінансової розвідки	Мета діяльності
1	2	3	4
1	США	FinCEN (Financial Crimes Enforcement Network) є підрозділом фінансової розвідки,	Здійснює боротьбу з фінансовою злочинністю та запобігання використанню фінансової системи США для фінансування тероризму. FinCEN займається збором, аналізом та обміном фінансової інформації з різних джерел, включаючи банки,

		що належить до Міністерства фінансів США	брокерські компанії та інші фінансові установи. Підрозділ також здійснює моніторинг транзакцій та здійснює аналіз ризиків з метою виявлення можливих ознак фінансової злочинності.
2	Німеччина	Zentralstelle für Verdachtsanzeigen (Центральне управління розслідування фінансових транзакцій)	Центральний звітний орган для запобігання, виявлення та підтримки у боротьбі з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму відповідно до Директиви ЄС про відмивання коштів.
3	Канада	Financial Transaction and Report Analysis Center (FINTRAC) (аналітичний центр з фінансових операцій і звітності Канади)	Сприяння громадській безпеці Канади і захист цілісності фінансової системи країни шляхом виявлення та запобігання легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом та фінансування тероризму.
4	Велика Британія	NCA- Національне агентство боротьби зі злочинністю	Займається боротьбою з організованою злочинністю, торгівлею зброєю та наркотиками, кіберзлочинністю та службовою злочинністю. У разі необхідності NCA також може отримати завдання проводити поліцейські розслідування будь-яких видів злочинів.
5	Франція	TRACFIN (Raitement du renseignement et action contre les circuits financiers clandestins) - це розвідувальна служба, підпорядкована Міністерству економіки, фінансів.	Сприяє розвитку економіки, борючись із таємними фінансовими ланцюгами, відмиванням грошей і фінансуванням тероризму. TRACFIN збирає та накопичує інформацію щодо підозрілих фінансових операцій, яку він отримує, у формі звітів про підозрілі операції, про які відповідні спеціалісти зобов'язані повідомляти йому згідно із законом, або підозрілу інформацію, передану різними державними органами або через довірених громадян).
6	Україна	Державний фінансовий моніторинг України	Здійснює запобігання та протидію фінансовій злочинності та фінансуванню тероризму на території України. Забезпечує збір, аналіз та обробку інформації про фінансові операції, що можуть мати ознаки фінансової злочинності, а також розробляє та реалізує заходи з протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом.

Також зростає роль фінансової розвідки у сфері боротьби зі створенням та фінансуванням терористичних організацій, легалізації доходів від злочинної діяльності та інших видів фінансової злочинності. Іншою важливою тенденцією

є використання штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу великих обсягів даних і виявлення фінансової злочинності. Такі технології дозволяють автоматизувати процеси аналізу та ідентифікації ризиків, що зменшує час та затрати на ці процеси у ПФР.

Такі виклики світового масштабу визначають необхідність створення спеціалізованих підрозділів з кібербезпеки та розробки власних систем безпеки, які будуть відповідати вимогам сучасного цифрового світу. Крім того, важливим є постійне навчання та підвищення кваліфікації фахівців ПФР в галузі кібербезпеки та використання новітніх технологій.

Список використаних джерел:

1. Офіційна сторінка ФАТФ <https://www.fatf-gafi.org/en/home.html>
2. Офіційна сторінка Financial Intelligence Unit https://www.zoll.de/DE/FIU/fiu_node.html

Нагірна О.В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах воєнного стану, сучасний етап розвитку української економіки став надзвичайно складним через поєднання загроз зовнішнього та внутрішнього характеру. Забезпечення національної безпеки стає надзвичайно важливою проблемою у зв'язку з військовою агресією Росії проти України. Економічна безпека держави є важливою складовою системи національної безпеки, що потребує ефективного управління економічною діяльністю на різних рівнях. Фінансовий сектор є ключовим елементом економіки будь-якої

держави, який забезпечує фінансування суб'єктів господарювання та забезпечує реалізацію важливих інтересів держави. Умови воєнного стану підвищують актуальність питання забезпечення економічної безпеки підприємств.

Аналіз наукової літератури, яка містить значну кількість різних підходів до визначення сутності поняття “економічна безпека підприємства”, показує, що на даний момент серед дослідників не існує єдиного розуміння даного поняття.

Так, Геєць В. М. вважає, що за допомогою своєчасної мобілізації та найбільш раціонального використання трудових, фінансових, техніко-технологічних та інших ресурсів підприємства в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз, економічна безпека суб'єкта господарювання забезпечує стійке функціонування та розвиток підприємства. Ця система є складною та динамічною, і знаходиться під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів [1, с. 240].

Згідно з дослідженням Мочерного С. В., економічна безпека підприємства описує стан захищеності життєво важливих інтересів компанії від різних небезпек, таких як злочинні структури, недобросовісна конкуренція, непродумані рішення, недосконале законодавство. Загалом, це стан готовності підприємства протистояти різним загрозам та здатність досягати свої внутрішні цілі [2, с.95].

На думку Мунтіян В. І. захист економічної безпеки підприємства залежить від комплексу заходів, які спрямовані на забезпечення постійного і стабільного розвитку підприємства. Ці заходи включають механізм протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам, що можуть завдати шкоди життєво важливим інтересам підприємства [3, с. 10].

Отже, економічна безпека є станом захищеності економіки від внутрішніх та зовнішніх загроз, і хоча більшість вчених погоджуються з цією дефініцією, існує розбіжність в поглядах на її сутність та методи захисту. Однак, щоб ефективно захистити економіку від загроз, необхідно постійно вдосконалювати методи захисту, оскільки загрози постійно трансформуються, перетворюючись

з реальних на потенційні та навпаки. Тому, крім боротьби з реальними загрозами, важливо також виявляти та знешкоджувати потенційні на ранніх стадіях їх формування.

В умовах військового стану на підприємствах стає критично важливим забезпечення економічної безпеки, оскільки вони часто зазнають значних збитків через ворожі напади, нестачу сировини, енергетичні проблеми, відтік робочої сили за кордон тощо.

Згідно із опитуванням Інституту економічних досліджень та політичних консультацій, основними проблемами для бізнесу в Україні у 2022-2023 рр. є:

- Перебої з електроенергією та іншими комунікаціями (68%);
- Зростання цін на сировину та товари (68%);
- Складнощі з перевезенням по Україні (51%);
- Небезпека працювати (40%);
- Розрив ланцюгів постачання (37%);
- Зменшення попиту на продукцію, послуги (35%);
- Брак робочої сили (26%) [4].

Для забезпечення посилення економічної безпеки діючих підприємств необхідно проводити наступні заходи: використання передових технологій; залучення міжнародних донорів для відбудови країни; забезпечення контролю і прозорого використання коштів; залучення іноземних фахівців для підвищення кадрового потенціалу; розширення бізнесу шляхом розвитку нових напрямків; відновлення логістичної системи підприємства.

Список використаних джерел:

1. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк ; за ред. В. М. Гейця. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.
2. Економічна енциклопедія : у 3-х томах. Т. 1 / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К. : Видавничий центр “Академія”, 2000. 864 с.
3. Мунтіян В.І. Економічна безпека України: монографія. Київ: КВІЦ, 1999. 463 с.

4. 4. Підприємці назвали основні проблеми ведення бізнесу під час війни (інфографіка) <https://usp-ltd.org/pidprijemtsi-nazvaly-osnovni-problemy-vedennia-biznesu-pid-chas-vijny-infohrafika/>.

Наконечна Н. В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*
Наконечний А. Р.
*здобувач вищої освіти
(Національний університет «Львівська політехніка»)*

СТІЙКІСТЬ ІТ-БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни в Україні, повноцінна аналітична обробка облікової і іншої економічної інформації немислима без застосування засобів комп'ютерної техніки, а розвиток інформаційних технологій за останні роки здійснюється все зростаючими темпами. Доступність інформаційних технологій, їх можливості, об'єктивно призвели до широкого їх застосування в бізнесі.

До великої війни ситуація на ринку праці в ІТ-галузі сприяла активному найму спеціалістів. Згідно офіційних даних одного з найбільших маркетплейсів розробників в Україні Djinni, у 2021 році крива попиту і пропозиції перевернулася: число вакансій почало переважати кількість кандидатів. Так, за 2021 рік кількість вакансій на Djinni зросла у 2,5 разу до 315 тис. пропозицій проти 150 тис. роком раніше. Така ситуація створювала умови, коли рекрутер не міг опублікувати вакансію і просто чекати, коли на неї відгукнеться відповідний спеціаліст, що шукає роботу. Рекрутерам доводилося самим шукати і зв'язуватися з кандидатами щодо можливого найму. У результаті спеціалісти отримували по 20 повідомлень з пропозицією роботи від різних компаній. Для людей, які хотіли потрапити в ІТ, умови на ринку були

максимально прийнятними. За відсутності спеціалістів компанії самі навчали новачків. Головними вимогами роботодавців до кандидатів були бажання вчитися, зацікавлення і знання англійської. Все змінилося після 24 лютого 2022 року [1].

Сфера ІТ вражає своєю стійкістю навіть під час війни. Швидка адаптація до змін, релокація та освоєння нових ринків, підтримка клієнтів, опікування людьми та збереження команд, робота в умовах блекауту, збільшення кількості нових контрактів наприкінці року – все це характеризує ІТ-ринок сьогодні [2].

Війна принесла випробовування у всіх сферах обслуговування населення, якщо раніше кандидат на посаду ІТ диктував свої умови працевлаштування, то сьогодні — роботодавець диктує правила ведення бізнесу.

З рис. 1 видно, що кандидатів на вакансії в ІТ-сферу в 5,6 разів більше, ніж пропонованих вакансій (станом на березень 2023 р.).

Керівники компаній більш вимогливо підходять до підбору кандидатур в ІТ-сфері. На рис. 2 можна розглянути, скільки вакансій і кандидатів за категоріями. Якщо проаналізувати категорію Gamedev / Unity ми бачимо 4,6 кандидатів на вакансію.

Відповідно до постанови НБУ Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану (URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text>)

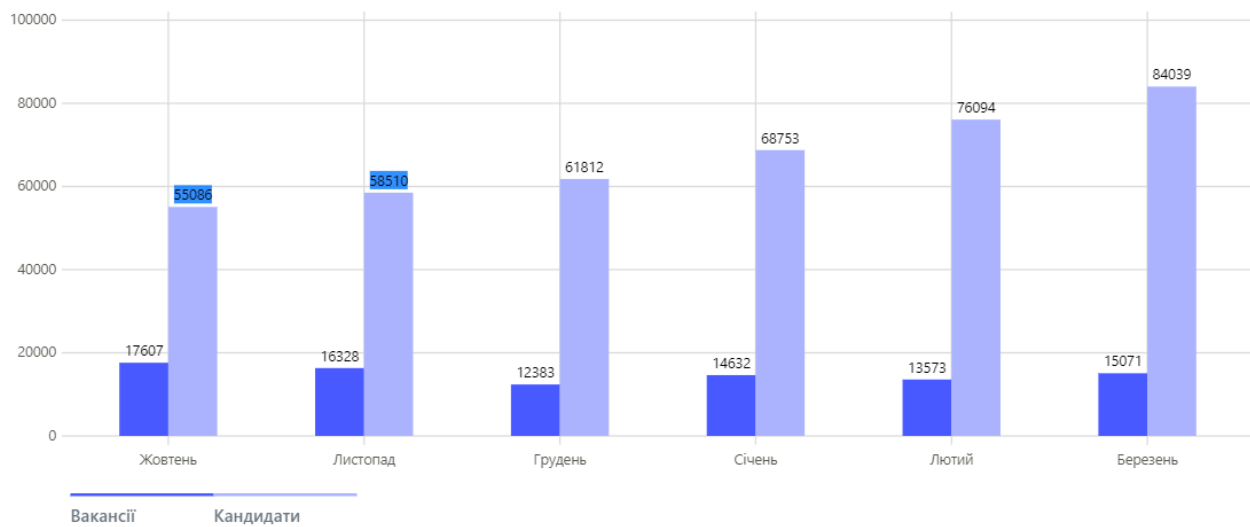


Рис. 1 Попит і пропозиція кандидатів на вакансії в ІТ-сфері [3]*

**Розраховано за аналітикою найбільшого маркетплейс розробника в Україні - Djinni*

ІТ-спеціалісти, отримуючи доларові надходження, можуть продавати валюту тільки по офіційному курсу – 29,25 грн, втрачаючи до 30% доходу. Це є проблемою не тільки для ІТ-сфери, а й для інших бізнесових структур.

Категорія ↓	Вакансії ↓	Кандидати ↓	Кандидатів на вакансію ↓
Gamedev / Unity	126	581	4,6
Technical Writing	74	226	3,1
Sysadmin	153	411	2,7
Customer/Technical Support	287	1 197	4,2
SQL / DBA	91	262	2,9
SEO	151	314	2,1
Security	75	254	3,4
Scrum Master / Agile Coach	19	101	5,3
Scala	33	33	1
Salesforce	31	127	4,1

Рис. 2. Вакансії і кандидати за категоріями [3]*

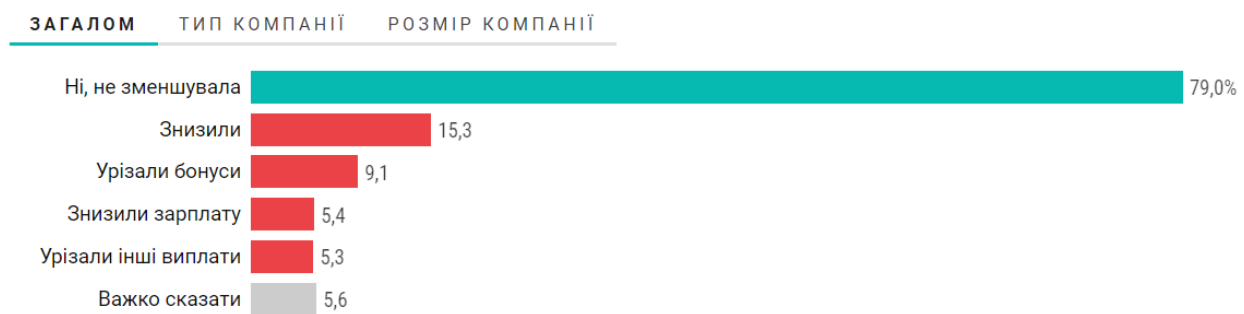
**Розраховано за аналітикою найбільшого маркетплейс розробника в Україні - Djinni*

Україна за багатьма критеріями значно виділяється серед інших країн, особливо за гнучкістю та адаптивністю. Ще одним плюсом може бути дисбаланс на ринку, адже сформувати команду ІТ-спеціалістів для нових проєктів стало швидше і простіше. Коригування зарплат айтівців може залучити в Україну бізнес, який раніше орієнтувався на азійські країни, оскільки завдяки ціновому фактору до України може зрости інтерес з боку бізнесів, які відчувають вплив рецесії [3].

Упродовж останнього року більшість компаній намагалися повною мірою виконувати свої фінансові зобов'язання перед співробітниками, але 15% опитаних зауважили, що компанія урізала виплати після початку повномасштабного вторгнення, про це свідчать дані з аналітики DOU [4].

На рис.3 наведена інформація щодо зменшення зарплат, бонусів чи інших грошових виплат з початку війни до яких вдавалися компанії.

Рис. 3. Інформація щодо зменшення зарплат, бонусів чи інших грошових



виплат з початку війни в ІТ-сфері.

**Розраховано за аналітикою DOU*

З рис.3 бачимо, що найчастіше зменшували бонуси (9%), рідше — зарплати й інші фінансові виплати (по 5%). Водночас 46% фахівців мали перегляд зарплати.

Таким чином, прогнозується, що ситуація, яка склалася в українському ІТ-секторі зміниться в сторону покращення після перемоги України в цій жахливій війні, навіть за умови нестабільної економічної ситуації в країні.

Список використаних джерел:

1. Що відбувається на ринку праці в українському IT- секторі? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/04/14/699109/>
2. IT-бізнес показав, що може працювати в умовах війни, приносити валюту в країну і донатити на ЗСУ. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshе/itbiznes-pokazav-shcho-mozhe-pracyuvati-v-umovah-viyni-prinositi-valyutu-v-krayinu-i-donatiti-na-zsu.html>
3. Аналітика Djinni. URL: <https://djinni.co/analytics/supply-demand>
4. Аналітика DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/news/salaries-in-it-2022/?from=stichnews>

Пацула О.І.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

СТІЙКІСТЬ ТА НАДІЙНІСТЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ У ПЕРІОД ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ

Фінансовий сектор загалом, в тому числі, і банківська система України перебуває в стадії гострих потрясінь через військову агресію. Ми спостерігаємо масштабні руйнування інфраструктури промислових об'єктів, критичної інфраструктури, житлового фонду, падіння платоспроможності населення та суб'єктів господарювання, що безумовно позначається на рівні ризику та дохідності банківських установ. Питання підтримання фінансового стану та утримання рейтингової оцінки хоча б на рівні довоєнного часу, є сьогодні вкрай важливим та актуальним.

У наукових дослідженнях питанню стійкості банківської системи приділяється достатньо уваги. Серед них наукові праці вітчизняних та

зарубіжних вчених, зокрема, Батковського В. [1], Лютого І. [2], Нагайчука Н.Г. [3], Новікової Л. [4], Рекіянова С.О. [5] та багато ін. Проте, ця проблема не достатньо вивчена з урахуванням тих умов зовнішнього та внутрішнього середовища, які виникають у зв'язку із запровадженням воєнного стану.

Постанова Правління Національного банку України № 18 від 24.02.2022 року «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» встановлює ряд обмежень на діяльність банків в умовах війни. Мова йде про обмеження на зняття готівки з рахунків клієнтів, видачі готівкових коштів в іноземній валюті, роботи валютного ринку, офіційного курсу іноземної валюти тощо [6]. Важливими антикризовими заходами також є регулятивні механізми Національного Банку України.

Загальна вартість активів у банківському секторі суттєво зросла (на 17,9% з кінця 2021 року до кінця 2022 року) через вимушену емісію гривні з боку НБУ, особливо, на перших етапах війни для забезпечення покриття нових бюджетних потреб на воєнні та соціальні видатки. Розподіл активів у банківському секторі змінився на кінець 2022 року в порівнянні з кінцем 2020 року. Так, якщо частка державних банків у кінці 2020 року становила 31,4 %, то у 2022 році їх частка стала 27,3%. Перерозподіл активів відбувся на користь приватних банків, і їх частка у капіталі зросла за 2 роки з 17,2% до 21,9%. Зміни у капіталі відбулися впродовж 2021–2022 років, коли державні банки зменшили вартість активів на 15 млрд грн., ПриватБанк зменшив вартість активів на 3 млрд. грн., а приватні банки – на 23 млрд. грн. Найбільших втрат зазнали банки з іноземним капіталом – втрати активів складають 43 млрд. грн. У цей же час відбулася певна втрата довіри до державних банків. Так, частка депозитів фізичних осіб у державних банках зменшилася з 27,1% на кінець 2020 року до 23,1% на кінець 2022 року, в той же час, як у приватних банківських установах, навпаки, відбулося зростання частки їх – з 16,4 % до 19,6 % за аналізований період [7].

У період воєнного стану на стійкість банківської системи України вплинули такі загрози [8]:

– нестача трудових ресурсів. У зв'язку з воєнними діями відбулася активна міграція населення внутрішнього та зовнішнього характеру, що призвело до значної втрати кадрового потенціалу в усіх галузях економіки і, банківському секторі в тому числі;

– загроза кібератак. Станом на 4 серпня 2022 року було здійснено 796 кібератак, значна частина яких стосувалася банківської системи України. Найбільша кількість кібератак спостерігалася в лютому-березні 2022 року. У зв'язку з цим торгівельні мережі змушені були продавати товари виключно за готівкові кошти;

– перевищення лімітів касових залишків. На територіях, які є близькими до окупованих, деокупованих територій або територій зони бойових дій, існує проблема перевищення касових лімітів через труднощі з інкасацією готівки у цих регіонах;

– арешт банківських рахунків. Система примусового стягнення в Україні передбачає арешт та блокування банківських карток боржників. У разі відсутності готівки такі особи не мають можливості розрахуватися картою. Проте, на час воєнного стану держава дозволила розблокувати рахунки особам, борг яких не перевищує 100 тис грн.;

– втрати за кредитами, виданими до початку дії воєнного стану. Через значне зниження платоспроможності населення ризик неповернення кредитів є надвисоким, що також призводить до дестабілізації банківської системи.

Важливими заходами для мінімізації наслідків впливу зазначених загроз на стійкість та надійність банківської системи стали:

– введення тимчасових обмежень НБУ, передбачених Постановою НБУ «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану»;

– розроблення чіткого плану дій НБУ та банківськими установами, спрямованого на забезпечення сталої системи. При цьому, особлива увага приділялась стійкості банківських установ до кібератак, завдяки яким вдалося забезпечити безперервне проведення фінансових операцій під час війни;

- надання можливості знімати готівкові кошти на касах торговельних мереж;
- міжнародна фінансова підтримка.

Список використаних джерел:

1. Батковський В.А. Рейтингова оцінка діяльності банків. *Фінанси України*. 2014. № 5. С. 145 – 151.
2. Лютий І. Фінансова стійкість банків як основа розвитку ринку фінансових послуг. *Вісник НБУ*. 2005. № 4. С. 39 – 43.
3. Нагайчук Н. Г. Уточнення змісту банківської діяльності: риси і принципи. *Вісник Університету банківської справи Національного Банку України*. 2014. № 3(21).
4. Новікова Л.Ф., Рудянова Т.М., Пушечнікова А.О. SREP-аналіз як сучасна система оцінки фінансової стійкості банків: вітчизняна практика. *Науковий погляд: економіка та управління*. № 2 (68). 2020. С. 196 – 199. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/2_68_2020/36.pdf
5. Рекіянов С. О. Сутність банківської системи України та її функції в сучасних умовах. *Наукові праці МАУП*. 2013. Вип. 2(37). С. 77–83.
6. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану. Постанова Національного банку України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text>.
7. НБУ про фінансовий стан банківської системи під час війни. finbalance.com.ua. 2022. URL: <https://finbalance.com.ua/news/bankivska-sistema-ukrani-popri-viynu-zumila-zbilshiti-depozitniy-i-kreditniy-portfel>

Підхомний О.М.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту Економічного
факультету
(Львівський національний університет імені Івана Франка)

Ревак І.О.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціально-гуманітарної підготовки
Факультету №3
Підготовки фахівців для підрозділів превентивної діяльності поліції
(Львівський державний університет внутрішніх справ)

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ЗІ САНКЦІЙНИМИ СПИСКАМИ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ ВІЙНИ

З огляду на загрози, що постійно видозмінюються, й ускладнення характеру гібридної війни, для України та країн-союзниць стало вкрай важливим ефективно управляти списками осіб, щодо яких застосовано санкції [1]. Ці списки є стратегічно важливими інструментами для урядів і міжнародних організацій у справі стримування незаконної діяльності та захисту національної безпеки. Однак складність гібридної війни [2] вимагає інноваційних підходів для підвищення ефективності управління такими списками.

Передусім, для оптимізації управління санкційними списками за умов гібридної війни першорядне значення має покращення обміну інформацією між розвідувальними службами, правоохоронними органами та міжнародними партнерами. Необхідно налагодити спільні інституційні основи для сприяння швидкому та безпечному обміну даними щодо осіб, які потрапили під санкції. Неточна або застаріла інформація може послабити ефективність санкцій. З цією метою інвестиції у високоякісну розвідку та можливості аналізу даних є надзвичайно важливими.

Впровадження передових методів аналізу даних може значно підвищити ефективність управління санкційними списками. Використання штучного інтелекту й алгоритмів машинного навчання може допомогти у виявленні

закономірностей, взаємозв'язків та аномалій у роботі з великими обсягами даних. Такі технології можуть допомогти виявити приховані зв'язки та мережі, пов'язані з особами, які потрапили під санкції, надаючи цінну інформацію для подальшого розслідування та вжиття профілактичних заходів. Застосування сучасних алгоритмів також може допомогти визначити пріоритетність осіб із високим ризиком та оптимізувати розподіл ресурсів. Використовуючи технології штучного інтелекту, автоматизовані системи можуть безперервно сканувати публічні та приватні джерела даних, платформи соціальних мереж і фінансові транзакції, щоб виявити будь-які дії чи зв'язки, які порушують накладені санкції.

Важливо відзначити, що приватний сектор володіє величезною кількістю даних, які можуть бути визначальними для моніторингу та ідентифікації підсанкційних осіб. Посилення співпраці з фінансовими установами та деякими іншими суб'єктами бізнесу може підвищити ефективність політики управління санкційними списками. Приватний сектор має бути мотивований у такій співпраці з позицій уникнення репутаційних ризиків.

Зусилля з підвищення обізнаності громадськості про санкції та їх цілі можуть підвищити ефективність санкційної політики. Поширення правдивої інформації про причини накладення санкцій та їх ймовірний вплив може сприяти посиленню громадського тиску на підсанкційних суб'єктів щодо їх ізоляції.

Гібридна війна, ініційована кремлівським режимом, є транснаціональним викликом, який вимагає дієвої міжнародної співпраці. Розширення співпраці між державами, міжнародними організаціями та регіональними альянсами має життєво важливе значення для обмеження можливостей підсанкційних осіб. Використовуючи розглянуті резерви, Україна та країни-партнери можуть посилити свою здатність виявляти, відстежувати та пом'якшувати загрози, що зміцнить загальну безпеку та підвищить стабільність глобалізованого світу з тісними взаємопов'язками між різними суб'єктами та сферами суспільного життя.

Список використаних джерел:

1. David Cortright, George A. Lopez Smart Sanctions: Targeting Economic Statecraft Rowman & Littlefield, 2002 259 p.
2. Tarik Solmaz Hybrid Warfare: One Term, Many Meanings. URL: <https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/hybrid-warfare-one-term-many-meanings>

Франчук В. І.,

*доктор економічних наук, професор,
проректор
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

Мельник С. І.,

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів та обліку
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

В сучасних умовах життя на стан безпекового середовища України впливає численна кількість загроз. Насамперед, пов'язаних із жорстокою війною, яку нав'язала нам та цілому світові країна-агресор. Зруйновано базові умови життя людини, зухвало і цинічно знехтувана система норм природнього, національного і міжнародного права, де закріплено основні цінності та права людини, особливо право на життя й свободу.

Така ситуація потребує від державних інституцій визначення концептуальних засад і механізмів формування та розвитку безпекового середовища в українському суспільстві та державі. Це дасть змогу на державному, регіональному та місцевому рівнях посилити спроможності відповідних суб'єктів щодо запобігання, виявлення, ліквідації (припинення) загроз, а у разі їх реалізації – швидкого відновлення після кризових ситуацій.

Поняття «безпекове середовище» використовується доволі часто і у практиці, й в наукових пошуках. Зокрема, є практичний досвід формування

безпекового середовища громад, видано відповідні методичні поради, концепції тощо. Так, Інститутом миру і порозуміння розроблено методологію створення безпечного середовища на рівні громади [2], а також запропоновано методологію розбудови безпеки, яка допомагатиме громадянам самостійно проходити повний цикл розроблення та впровадження дієвої програми з безпеки [3].

За допомогою наукового аналізу встановлено, що трактування змісту поняття «безпекове середовище» у зазначених публікаціях є невідповідним щонайменше двом вимогам:

1) первинному розумінню змісту «середовище», викладеному в тлумачному словнику (середовище – це умови, в яких проходить життя людини, оточення; сукупність людей, зв'язаних спільністю життєвих умов, занять, інтересів);

2) безпековому підходу до життєдіяльності, в межах якого середовище сприймається таким, що якась його частина є поза впливом реальних загроз, певна частина містить ті чи інші потенційні та реальні загрози (з огляду на особливості територій України), але водночас у держави, суспільства, організації та людини є відповідні можливості й механізми протидії їм, а ще одна піддається впливам реальних загроз, щодо яких немає певних можливостей і механізмів протидії.

Отже, середовище за безпековою ознакою умовно має три складові:

1) небезпечне середовище – це умови життєдіяльності людини, організації, суспільства, держави та відносини між ними, де (або щодо яких) руйнівною силою діють загрози та від яких немає механізмів захисту, або з огляду на різні обставини вони не діють на певній території чи території України загалом;

2) безпечне середовище – це умови життєдіяльності людини, організації, суспільства, держави та відносини між ними, де (або щодо яких) немає реальних загроз на певній території чи території України загалом;

3) безпекове середовище – це умови життєдіяльності людини, організації, суспільства, держави та відносини між ними, які містять відповідні можливості й механізми захисту від потенційних чи реальних внутрішніх і зовнішніх загроз на певній території або території держави загалом.

В ідеалі потрібно прагнути формувати безпечне середовище для життєдіяльності, однак в реальності життя проходить здебільшого в безпековому середовищі. Водночас є випадки чи періоди, коли це середовище є небезпечним для життєдіяльності, зокрема нині в умовах війни. Тому всі зусилля мають докладатися, насамперед, для створення саме безпекового середовища, яке значно легше перетворити у безпечне.

Список використаних джерел:

1. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
2. Безпечна громада: зміцнення потенціалу громади заради створення безпечного середовища. К.: Інститут миру і порозуміння, 2019. 16 с.
3. Самофасилітація безпеки у громаді: методичний посібник / А. Торова, О. Корабльова, М. Єпігулашвілі, О. Копіна та ін. К., 2019. 52 с.

Шевченко Н.В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів та обліку Інституту управління,
психології та безпеки
(Львівський державний університет
внутрішніх справ)*

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗНИЖЕННЯ РІВНЯ КОРУПЦІЙНИХ СХЕМ

Сьогодні, в умовах розвитку цифрових технологій, розвитку віртуальних ринків надання фінансових операцій, розрахунків та переказів, набуває великого значення діджиталізація державних органів у сфері запобігання корупції – Національного антикорупційного бюро України [1],

Антикорупційної прокуратури та Національного агентства з питань запобігання корупції [2].

Одним із напрямів налагодження співпраці між органами, швидким обміном інформацією та розслідуваними справами є розвиток інноваційних систем. Однією з таких є міжвідомча інформаційно-телекомунікаційної системи досудового розслідування eCase MS. Система eCase MS полягає у електронному внесенні даних щодо реальних кримінальних проваджень, які здійснювалися через НАБУ та САП. Така програма дасть можливість:

- швидко отримувати доступ до необхідних для державних органів, судів чи адвокатів інформацію про кримінальні провадження у корупційній сфері;
- чітко визначати та аналізувати корупційні ризики пов'язані з конкретними суб'єктами та об'єктами;
- систематизувати необхідну інформацію для більш доступного користування (формування окремих справ);
- скоротити витрати на обмін інформацією між країнами (витрати на друк і пересилку паперових документів);
- здійснювати оперативну досудове розслідування;
- здійснювати якісні аналітичні дослідження рівня корупції в Україні;
- залучати більше фахівців до розслідувань та аналітичних дослідів;
- зберігати великі обсяги інформації системно і в одному місці.

На майбутню довготривалу перспективу, система eCase MS може бути прив'язана до міжнародних організацій, які здійснюють свою діяльність у сфері запобігання корупції з метою розміщення необхідної інформації, обмін аналітичними даними чи публікування гостьових постів пов'язаних з корупцією та їх протидією.

Основними функціями системи eCase MS – це збір, обробка та зберігання інформації про злочин та його учасників, що надходять з різних джерел; ведення електронного журналу досудового розслідування, в якому фіксуються всі дії; аналіз інформації та створення звітів, що дозволяють підвищити

ефективність роботи; забезпечення конфіденційності та захисту інформації, зібраної в ході розслідувань.

Важливим аспектом є те, що система здатна зберігати значну кількість інформації пов'язаної з досудовими та судовими розслідування корупційного правопорушення, систематизувати інформацію по відповідним категоріям, забезпечує можливість аналізувати внесені на різні періоди дані.

Список використаних джерел:

1. Національне антикорупційне бюро України. Офіційний сайт. URL : <https://nabu.gov.ua/>
2. Національне агентство з питань запобігання корупції. Офіційний сайт. URL : <https://nazk.gov.ua/uk/>

Хамінч С.Ю.,
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту
(Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ)*

БЕЗПЕКА УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Управління організаціями в умовах війни і післявоєнної відбудови держави є складним і відповідальним завданням. У цьому контексті безпека є одним з основних аспектів, які необхідно враховувати при розробці стратегії управління організаціями.

Під час військового конфлікту і післявоєнний період існує безліч загроз, які можуть негативно позначитися на діяльності організації. Це може бути руйнування інфраструктури, обмеження пересування і комунікацій, скорочення ресурсів і зміна пріоритетів. Всі ці фактори впливають на економічну безпеку організації, тому необхідно розробити відповідну стратегію мінімізації ризиків [1].

Одним з головних аспектів безпеки управління організацією під час війни і післявоєнного періоду є збереження життя і здоров'я співробітників,

забезпечення психологічної стабільності співробітників організації. За таких обставин персонал може зіткнутися з погрозами з боку збройних формувань, бойовиків і терористів, відчувати стрес і тривогу, що може вплинути на їх роботу і продуктивність. В даному напрямку необхідно розробити плани евакуації, навчити особовий склад діяти в надзвичайних ситуаціях та забезпечити відповідними засобами захисту, надавати підтримку і консультації з психологічної підтримки своїм співробітникам.

Ще одним важливим аспектом безпеки є збереження цінностей і ресурсів організації, захист інтелектуальної власності. Під час війни і післявоєнної відбудови держави організація може зіткнутися з загрозою розкрадання, захоплення і знищення майна. Тому необхідно розробляти плани охорони майна, в тому числі використання фізичних і технічних засобів безпеки, важливо забезпечити безпеку конфіденційних даних і технологій, щоб уникнути їх крадіжки або використання проти організації. Для цього можуть використовуватися різні методи безпеки, такі як шифрування даних, використання систем контролю доступу і контроль витоку інформації.

Крім того, при управлінні організацією в умовах війни та повоєнної відбудови держави, є загроза кібербезпеки. У воєнний та післявоєнний період ризику кібератак можуть зрости через обмеження доступу до інформації та підвищення активності хакерів і кіберзлочинців. Необхідно посилити заходи щодо захисту даних і забезпечення безпеки мереж та інформаційних систем.

Ще одним аспектом безпеки управління організацією в умовах війни і післявоєнної відбудови є збереження ділових відносин і контрактів з клієнтами і партнерами. Організація повинна бути готова до швидкого відновлення бізнес-процесів після закінчення військових дій і початку післявоєнного періоду. Для цього потрібно мати резервні копії даних і систем, а також заздалегідь розробляти плани відновлення бізнес-процесів, де може відбутися скорочення ринку, зміна пріоритетів і цілей партнерів. Організація повинна бути готова адаптуватися і змінювати бізнес-моделі, щоб зберегти свої контракти і ділові відносини. Важливо пам'ятати, що організації не повинні

забувати про свою соціальну відповідальність під час кризи. Вони повинні продовжувати виконувати свої зобов'язання перед своїми клієнтами, партнерами та постачальниками, а також сприяти покращенню суспільства, в якому вони працюють.

Важливим аспектом безпеки організації в умовах воєнної та післявоєнної відбудови є забезпечення фінансової стабільності. У період військових дій і післявоєнної відбудови економіка країни перебуває в кризовому стані, що може позначитися на фінансовій стабільності організацій. Для зниження ризиків організації повинні вести суворе фінансове планування, мати резерви на випадок кризових ситуацій, шукати нові ринки і можливості для розвитку бізнесу.

Захист прав та інтересів організації – першочергова задача успішного функціонування у сучасному бізнес – середовищі. У період військових дій і післявоєнної відбудови може виникнути ряд юридичних питань, пов'язаних з договірними відносинами, правами власності і т. д. Організації повинні мати грамотних юристів і юридичну консультацію з метою захисту своїх прав та інтересів в мінливій правовій ситуації [2].

Крім того, в умовах війни та післявоєнної відбудови організації повинні приділяти велику увагу безпеці своїх поставок і логістики. У період військових дій і післявоєнної відбудови може виникнути ряд труднощів з доставкою, зі збереженням вантажів і їх захистом від крадіжок і пограбувань. Організації повинні розробляти стратегії доставки товарів і матеріалів, а також заходи захисту вантажів, щоб мінімізувати ризики і забезпечити безпеку їх поставок.

В цілому управління організацією в умовах війни і післявоєнної відбудови є складним і відповідальним завданням, яке вимагає врахування багатьох аспектів безпеки, а саме: збереження життя і здоров'я співробітників, захист майна і ресурсів, забезпечення кібербезпеки, підтримку ділових відносин і контрактів з клієнтами і партнерами, адаптацію до умов, що змінюються. Розробка відповідних стратегій і планів дій, а також навчання персоналу в надзвичайних ситуаціях можуть допомогти організації

мінімізувати ризики і ефективно управляти в умовах війни і післявоєнної відбудови держави.

Список використаних джерел:

1. Хамініч С. Ю. Інституціональні засади економічної безпеки України в умовах війни // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". - 2023. - №2.

2. Пилипенко В., Пилипенко Н., Хамініч С., Сокол П. Емпіричний аналіз соціально-економічних детермінант розвитку сільських і селищних територіальних громад // Agricultural and Resource Economics. 2022. Vol.8. No.2. Pp.226–247. <https://are-journal.com/are/article/view/540/347>

РЕКОМЕНДАЦІЇ

круглого столу

«Безпекові аспекти управління організаціями в умовах війни та повоєнної відбудови держави»

м. Львів

12 травня 2023 року

За результатами обговорення доповідей учасників круглого столу «Безпекові аспекти управління організаціями в умовах війни та повоєнної відбудови держави» окреслено роль і відповідальність державних органів та влади у забезпеченні безпеки підприємств і населення в сучасній ситуації, важливість розробки та впровадження бізнес-планів, які враховують ризики і загрози війни та містять стратегії управління ними, необхідність залучення до цих процесів кваліфікованих спеціалістів з відповідним досвідом, значення інформаційної безпеки в управлінні організаціями, міжнародний досвід управління бізнесом та його застосування в новітніх українських умовах, перспективи розвитку бізнесу в умовах війни та повоєнної економіки.

З огляду на це, а також беручи до уваги ідеї та пропозиції, висловлені у доповідях, виступах, повідомленнях і загальній дискусії **учасники круглого столу пропонують:**

органам державної влади та місцевого самоврядування:

– сприяти поширенню та реалізації грантових програм підтримки малого та середнього бізнесу, що був релокований із окупованих територій, які передбачають розвиток логістичної інфраструктури, пільгове кредитування бізнесу, формування консультаційних платформ;

– ініціювати розроблення заходів, пов'язаних зі збереженням та відновленням трудового потенціалу регіонів, та внесення відповідних змін до загальнодержавних і регіональних програм задля запобігання дефіциту трудових ресурсів організацій в умовах повоєнної відбудови держави;

представникам бізнес-спільноти впроваджувати в управлінську практику:

– метод аналізу ієрархій, котрий надасть можливість отримувати інформацію про рівень впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства із встановленням необхідності його статичної або динамічної адаптації для відповідних змін у безпековій діяльності, які повинні забезпечити захист від негативного впливу загроз та максимальне використання нових можливостей для розвитку;

– ризик-орієнтований підхід, який дасть можливість систематично діагностувати та оцінювати специфічні бізнес-ризики, зумовлені умовами війни, з метою формування адаптивно-орієнтованої системи управління економічною безпекою підприємства, що сприятиме реалізації послідовних змін в організаційному і ресурсному забезпеченні його безпекової діяльності з урахуванням загроз та викликів повоєнного відновлення економіки держави;

– систему постановки завдань «SMART» для виходу з кризових ситуацій, зумовлених умовами війни, з урахуванням її потенційних можливостей;

– організаційну культуру, яка сприятиме розвитку емоційного інтелекту керівників, мобілізації життєвих сил персоналу організацій з метою нівелювання наслідків посттравматичного стресового розладу працівників, викликаного бойовими діями на території країни, та забезпечення кадрової безпеки організації;

– програми соціальної відповідальності бізнесу з урахуванням запитів громадських організацій та волонтерів, потреб благодійних фондів, спрямовані на підтримку найбільш вразливих верств населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб;

– інструменти діджиталізації та інтернет-маркетингу для вдосконалення бізнес-комунікацій з метою збереження бізнес-потенціалу економіки держави на внутрішньому та зовнішньому ринках;

Департаменту освіти Львівської обласної військової адміністрації та науковій спільноті:

- ініціювати організацію та проведення тренінгів, вебінарів із залученням практичних працівників і науковців для формування вмінь та навичок у підприємців та інших зацікавлених осіб щодо реалізації стартапів і залучення інвесторів для розвитку власного бізнесу;

сприяти підвищенню рівня освіти та безпекової культури населення, зокрема, запровадити тренінги та семінари з безпеки поведінки в умовах війни, домедичної допомоги, правоохоронної та інформаційної обізнаності з метою збереження людського капіталу держави, зокрема на базі закладів вищої освіти зі специфічними умовами навчання (у Львові – це, наприклад, Львівський державний університет внутрішніх справ, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, Національна академія сухопутних військ імені Гетьмана Петра Сагайдачного).

Ухвалено учасниками круглого столу