

ISSN 2311-844X

НАУКОВИЙ ВІСНИК

ЛЬВІВСЬКОГО
ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Серія економічна

Випуск 2



Видавничий дім
«Гельветика»
2024

УДК 330.3:351.748.1
НЗ4

Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна:
збірник наукових праць / головний редактор В.І. Франчук. Львів: ЛьвДУВС, 2024. Вип. 2. 90 с.

Виходить двічі на рік.

Засновник – Львівський державний університет внутрішніх справ.

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа: Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1191 від 11.04.2024 року.

Ідентифікатор медіа: R30-04393

Рекомендовано Вченою радою Львівського державного університету внутрішніх справ до друку та поширення через мережу Інтернет (протокол від 23.12.2024 р. № 11).

На підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 1309 від 25 жовтня 2023 року (додаток 4) збірник включено до Переліку наукових фахових видань України категорії «Б» у галузі економічних наук (051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; 073 – Менеджмент).

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Франчук Василь Іванович, доктор економічних наук, професор, Львівський державний університет внутрішніх справ – головний редактор

Гобела Володимир Володимирович, кандидат економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ – відповідальний секретар

Вінічук Марія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Горбан Ірина Михайлівна, кандидат економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Запотічна Роксолана Андріївна, кандидат економічних наук, Львівський державний університет внутрішніх справ

Коваленко-Марченкова Євгенія Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

Копитко Марта Іванівна, доктор економічних наук, професор, Львівський державний університет внутрішніх справ

Леськів Галина Зіновіївна, кандидат технічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Мартинюк Володимир Петрович, доктор економічних наук, професор, Національний університет «Львівська політехніка»

Марушко Надія Семенівна, кандидат економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Мельник Степан Іванович, доктор економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Наконечна Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Пушак Галина Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Львівська політехніка»

Ревак Ірина Олександрівна, доктор економічних наук, професор, Львівський державний університет внутрішніх справ

Шевченко Наталія Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, Львівський державний університет внутрішніх справ

Tomasz Wołowicz, Doctor of Economic Sciences, Professor, University of Economics and Innovation in Lublin (Lublin, Poland)

У публікаціях висвітлено результати економічних досліджень, здійснених фахівцями у теоретичних і практичних напрямках. У статтях висловлено позицію авторів, яку не завжди підтримує редакційна колегія.

За достовірність фактів, статистичних даних, точність викладеного матеріалу відповідають автори і рецензенти. Під час передруку матеріалів посилання на Науковий вісник обов'язкове.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl

Офіційний сайт видання: <http://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/economy>

© Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024
© Оформлення «Видавничий дім «Гельветика», 2024

УДК 330:004.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-1>**Бохонко Ірина Вадимівна**

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
вулиця Степана Бандери, 12, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9812-7592>

Хархаліс Тетяна Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
вулиця Степана Бандери, 12, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-7608-2211>

РОЗВИТОК ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. Використання інформаційних технологій є невід'ємною частиною функціонування сучасних підприємств, а попит на ІТ-продукти постійно зростає. Уміле застосування сучасних технологій дозволяє бізнесу вирішувати низку викликів, з якими він стикається в усьому світі. Підприємства Європейського Союзу та Сполучених Штатів уже активно використовують системи захисту та безпеки даних, автоматизовані системи моніторингу, штучний інтелект і хмарні технології. Водночас для розробки та впровадження інформаційних технологій потрібна зростаюча кількість ІТ-фахівців. Бізнес дедалі більше покладається на зовнішніх постачальників ІТ-послуг для підтримки своїх інформаційних систем і цифрових інновацій. Тому важливо підтримувати ІТ-підприємства в Україні та сприяти їхньому виходу на європейський ринок. Для розв'язання поставлених завдань було використано систему загальнонаукових методів дослідження. У дослідженні застосовувалися методи аналізу та синтезу, а також групування (для узагальнення послуг, необхідних підприємствам). Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти, міжнародні експертні дослідження та наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері інформаційних технологій. Інформаційні технології є однією з найбільш динамічно зростаючих галузей в Україні, яка істотно впливає на економічний розвиток країни. Зі зростанням попиту на технологічні рішення як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, інвестування в ІТ в Україні стало стратегічно важливим напрямом, що пропонує значні можливості для розвитку як бізнесу, так і країни в цілому. У статті доведено, що глобальний попит на ІТ-продукти зростає, і бізнес готовий інвестувати в інноваційні рішення. Було виявлено, що найбільш затребуваними серед підприємств є комунікаційні та ІТ-послуги. У контексті глобалізації та цифрової трансформації інвестування в ІТ-сектор є стратегічним кроком для України, який не лише зміцнить економічні позиції країни на світовій арені, а й забезпечить сталий довгостроковий розвиток.

Ключові слова: інформаційні технології, хмарні технології, підприємництво, розвиток економіки, інновації.

Bokhonko Iryna, Kharkhalis Tetiana

Lviv Polytechnic National University

DEVELOPMENT OF MODERN TECHNOLOGY USE IN ENTERPRISES

Abstract. The use of information technology is an integral part of the functioning of modern enterprises, and the demand for IT products is constantly growing. Skillful use of modern technologies allows businesses to solve a number of challenges they face worldwide. Data security and protection, automated monitoring systems, artificial intelligence, and cloud technologies are already being actively used by enterprises in the European Union and the United States. At the same time, the development and implementation of information technologies require an increasing number of IT specialists. Businesses are increasingly relying on external IT service providers to support their information systems and digital innovations. Therefore, it is crucial to support IT enterprises in

Ukraine and promote their expansion into the European market. To solve the assigned tasks, a system of general scientific research methods was used. The study applied methods of analysis and synthesis, as well as grouping (to generalize the services required by enterprises). The informational basis of the research included legal regulations, international expert studies, and scientific works of domestic and foreign scholars in the field of information technology. Information Technology is one of the most rapidly growing sectors in Ukraine, significantly influencing the country's economic development. With the increasing demand for technological solutions both in domestic and international markets, investing in IT in Ukraine has become a strategically important direction, offering significant opportunities for the development of both businesses and the country as a whole. The article proves that the global demand for IT products is growing, and businesses are willing to invest in innovative solutions. It was found that communication and IT services are the most in demand among enterprises. In the context of globalization and digital transformation, investing in the IT sector is a strategic move for Ukraine, which will not only strengthen the country's economic position on the global stage but also ensure sustainable long-term development.

Keywords: Information technology, cloud technologies, entrepreneurship, economic development, innovations.

Вступ. Використання інформаційних технологій – невід’ємна частина функціонування сучасних підприємств, а попит на інформаційно-технологічні продукти постійно зростає. Уміле використання сучасних технологій дозволяє вирішити низку проблем, з якими стикається бізнес в усьому світі. Безпека та захист даних, автоматизовані системи моніторингу, штучний інтелект, хмарні технології, – все це активно використовується на підприємствах Європейського Союзу та США. Водночас, удосконалення та впровадження інформаційних технологій потребує щоразу більшої кількості інформаційно-технологічних спеціалістів. Підприємства частіше використовують зовнішніх постачальників ІТ-послуг для підтримки своїх інформаційних систем і цифрових інновацій. Саме тому важливо підтримувати підприємства ІТ галузі в Україні та сприяти їх масштабуванню на Європейський ринок.

Матеріали та методи. Останні дослідження з теми використання інформаційних технологій на підприємствах вказують на кілька ключових тенденцій та напрямків розвитку. По-перше, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є основним фактором підвищення ефективності підприємств. Значний акцент робиться на впровадженні хмарних обчислень, аналізу великих даних, штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів. Все більше підприємств використовують ІКТ для електронної торгівлі, управління ланцюгами постачання, маркетингу та комунікацій з клієнтами через чат-сервіси.

Згідно з даними Державної служби статистики України [8], у 2023 році спостерігається зростання використання хмарних технологій та аналізу великих даних, а також підвищується інтерес до залучення фахівців у сфері ІТ для розвитку цифрових рішень на підприємствах.

Дослідженню розвитку інформаційних технологій та їх впровадженню на підприємствах присвячено роботи багатьох українських та закордонних вчених. Зокрема аналізу ринку інформаційних технологій присвячена публікація Н.В. Жмурко [10], в якій зазначено про хвилі трудової міграції у випадку збільшення податкового навантаження на ринок. Особливостям стратегічного управління підприємствами ІТ в Україні присвячена праця В.В. Скупейко, Р.О. Гайдукевич, М.І. Мазурак, К.М. Літавий, Р.М. Кецик, О.Ф. Ботош [10].

Дослідженням ролі інформаційних технологій у реінжинірингу бізнес процесів та розвитку диджиталізації присвячені роботи Дзуліт З.П., Завербний А.С., Романюк А.О. [3], Гвоздь М.Я. [2]. Визначальну роль інформаційних технологій та цифрових інструментів в умовах війни та післявоєнної відбудови її економіки обґрунтовано в науковій праці С.Ю. Боліла [1].

Мета статті – висвітлити важливість використання інформаційних технологій підприємствами та сприяння розвитку ІТ бізнесу в Україні. Для досягнення мети поставлено такі цілі: визначити стан використання інформаційних технологій підприємствами в світі, виділити окремі запити підприємств;

дослідити на які інформаційно технологічні продукти є найбільший попит у підприємств; окреслити переваги українського ІТ бізнесу та необхідність розвитку інформаційних технологій та освіти в цій галузі в Україні.

Для вирішення поставлених завдань було використано систему загальнонаукових методів дослідження. У проведеному дослідженні використано методи аналізу і синтезу, групування (для узагальнення сервісів, що потребують підприємства). Наочність результатів забезпечена графічним методом, для формування висновків дослідження використано методи системного підходу та узагальнення.

Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти, міжнародні експертні дослідження, наукові праці вітчизняних і зарубіжних науковців в сфері інформаційних технологій.

Результати. Інформаційні технології є однією з галузей господарства в Україні, які упродовж останніх років розвивались найбільш динамічно та значно вплинули на економічний розвиток країни. Зі зростаючим попитом на технологічні рішення як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, інвестування в ІТ в Україні стало стратегічно важливим напрямом, який відкриває значні перспективи для розвитку як бізнесу, так і країни в цілому. У сучасному світі технології виконують ключову роль у розвитку підприємств. Завдяки цифровим інноваціям бізнес підтримує можливість підвищувати ефективність операцій, скорочувати витрати, покращувати якість продуктів та послуг, а також бути конкурентоспроможними на глобальному ринку.

Основні напрямки використання сучасних технологій:

1. Автоматизація виробничих процесів – завдяки автоматизації підприємства можна досягти високої продуктивності та якості продукції. Роботизовані системи та програмне забезпечення управління виробництвом дозволяють автоматизувати рутинні операції, зменшуючи помилки та підвищуючи ефективність. Наприклад: роботи в автомобільній

промисловості, автоматичні складські системи, логістика.

2. Впровадження штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання – штучний інтелект дозволяє аналізувати великі обсяги даних, приймати рішення на основі аналітики та прогнозувати ринкові тенденції. Це корисно для оптимізації процесів, персоналізації маркетингових проблем та покращення обслуговування клієнтів. ШІ-аналіз ринкових трендів у фінансових компаніях, алгоритми для управління запасами на складах.

3. Цифрові платформи та хмарні технології – хмарні технології забезпечують гнучкість підприємства в управлінні даними та процесами. Вони не можуть зберегти та обробляти обсяги інформації, об'єднуючи великі підрозділи компаній в єдину цифрову екосистему. Хмарні сервіси для обробки великих даних, корпоративні платформи на базі хмарних рішень (ERP, CRM).

4. Інтернет речей – забезпечує підключення різних пристроїв до мережі, що дозволяє підприємствам збирати й обробляти дані з обладнанням у режимі реального часу. Це додатково відстежувати ефективність машини, попереджати поломки та підвищувати якість обслуговування клієнтів. IoT-сенсори для моніторингу виробничих процесів, інтелектуальні пристрої для управління логістикою.

5. Цифровізація бізнес-процесів – цифрові інструменти для управління бізнесом, такі як системи управління ланцюгами постачання, електронні системи документообігу та автоматизовані платіжні платформи, спрощують адміністративні процеси та підвищують прозорість діяльності компанії. Електронний документообіг, автоматизовані бухгалтерські програми.

Основними перевагами впровадження технологій є збільшення продуктивності: автоматизація знижує витрати часу на виконання рутинних завдань; зменшення витрат: використання хмарних технологій скорочує витрати на інфраструктуру та обслуговування; покращення якості продуктів і послуг: завдяки використанню ШІ підприємства можна краще прогнозувати потреби клієнтів.

Але існує і багато викликів: інвестиції в навчання персоналу: впровадження нових технологій потребує перекваліфікації співробітників; захист даних: розширення цифрових технологій забезпечує інформаційні ризики кібербезпеки, що вимагає посилення заходів захисту.

Розвиток ІТ є великим джерелом інвестицій в усьому світі вже не перший рік. За даними дослідження компанії Gartner, світові витрати на інвестиції в розвиток ІТ у 2024 році можуть досягти 5.2 трильйонів USD. Відзначається, що підприємства переважно інвестують в такі напрямки як автоматизація бізнес процесів, хмарні технології та кібербезпеку. Українські підприємства та уряд також підкреслюють необхідність інвестицій в розвиток українських технологій.

За даними дослідження компаній KPMG [12], майже 34% опитаних компаній планують витратити до 10% доходу у 2024 році на впровадження та використання сучасних інформаційних технологій, і лише декілька компаній не планують таких витрат взагалі. Також 66% організацій заявили, що вони дуже ефективно використовують технології для підтримки своїх бізнес стратегій [6]. Одним з провідних напрямків інвестування є автоматизація. Основна мета автоматизації – підвищення ефективності виробничих процесів, скорочення витрат і зниження кількості помилок. Автоматизація може включати в себе розгортання програмного забезпечення, управління інфраструктурою, тестування, моніторинг систем, а також процеси безпеки. Особливо цікавим є інвестування у використання складних алгоритмів, що формують прогнози продажів та працюють з великими масивами даних. Автоматизація значно підвищує продуктивність і дозволяє компаніям зосередитися на стратегічних задачах, залишаючи рутинні завдання машинам.

Аналітики KPMG також помічають великий ріст інвестування в кібербезпеку в усьому світі. Так, наприклад, світова компанія Cybersecurity Ventures зафіксувала у 2023 році завданих від кібератак збитків у світі на суму 8 трильйонів USD, а в 2024 році ця сума втрат

буде становити близько 9,5 трильйонів USD [11]. З розвитком технологій кіберзагрози стають дедалі складнішими, тому кібербезпека є ключовим елементом захисту сучасного бізнесу та державних установ. Для України, яка перебуває у стані війни, це особливо актуальне завдання, оскільки кіберборотьба й кіберзахист стали одними із основних елементів гібридної війни. Важливо відзначити діяльність ситуаційного центру забезпечення кібербезпеки, основними завданнями якого є протидія розвідкам іноземних держав у кіберпросторі, боротьба з кібертероризмом, здійснення контррозвідувальних та оперативно-розшукових заходів.

Очікується, що витрати на ІТ-послуги зростуть на 7,1% у 2024 році порівняно з 9,7% у попередньому прогнозі, частково через уповільнення витрат у таких сегментах, які включають консалтингові послуги та послуги бізнес-процесів. Саме тому українському бізнесу слід звернути особливу увагу на цю галузь.

Для більш наочного відображення витрат опитаних підприємств за 2024 рік на інформаційні технології побудуємо діаграму (рис. 1).

Згідно з результатами дослідження Global Tech Report 2023 [12], лідери цифрових трансформацій переконані, що інтеграція передових технологій у всі процеси їхнього бізнесу сприятиме збільшенню продуктивності.

Отже, на основі аналізу даних можемо зробити наступні проміжні висновки (результати):

1. Попит на інформаційно-технологічні продукти у світі зростає, а підприємства готові вкладати кошти в інноваційні засоби.

2. Серед підприємств найбільшим попитом користуються комунікаційні та інформаційно-технологічні сервіси.

Розглянемо детально, що саме підприємства потребують у вище вказаних сервісах. Спілкування між компанією та її клієнтами є необхідним для взаємовигідного співробітництва. Сучасні технології практично усунули потребу в особистому контакті, надаючи дедалі гнучкіші та ефективніші комунікаційні рішення. Однак вибір відповідних інструментів може бути складним, оскільки зайві фінан-

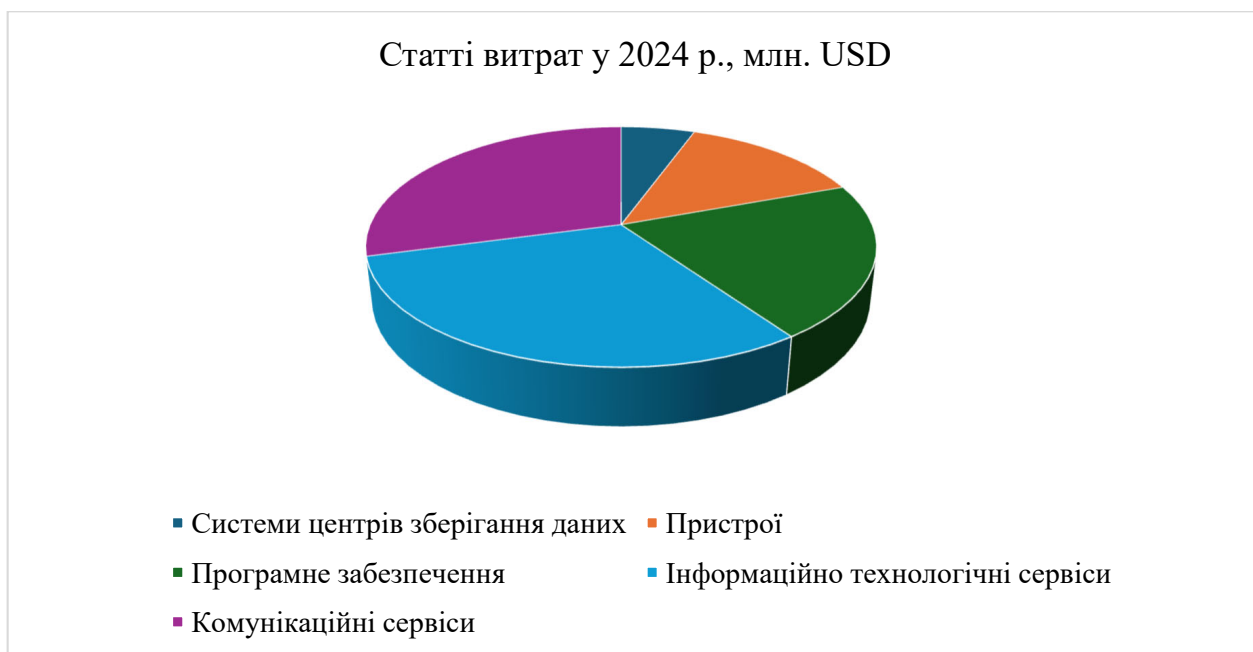


Рис. 1. Загальні витрати досліджуваних підприємств на інформаційно технологічні продукти

Джерело: [12]

сові витрати можуть перешкоджати досягненню успіху. Використовувати потрібно лише належним чином налаштований сервіс для обміну комерційною інформацією. Не менш важливими є налагоджені та безпечні комунікації всередині компанії. Існує величезна кількість комунікаційних сервісів, наприклад Skype, Skype for business, Google Duo, Zoom, Slack, Whereby, Uber Conference, Facebook Messenger, WhatsApp Messenger, Discord, Talky та багато інших, що користуються попитом серед компаній. Ліцензійне використання цих продуктів потребує аналізу на доцільність та необхідність додаткових витрат.

Стосовно інформаційно технологічних сервісів – перелічимо, що саме відноситься до інформаційно-технологічних сервісів, на які компанії витрачають найбільше коштів:

- системи моніторингу;
- системи автоматизованого управління;
- системи зворотного зв'язку;
- системи захисту даних;
- системи хмарних технологій.

В той же час, Україна вже здобула репутацію одного з провідних постачальників ІТ-послуг у світі [6]. Українські компанії

відомі своєю якістю розробки програмного забезпечення, гнучкістю та високим рівнем технічної експертизи. Згідно з даними різних досліджень, український ІТ-сектор продовжує забезпечувати значну частку експортних надходжень країни у часі війни, а кількість ІТ-фахівців дозволяє підтримувати ці показники.

Одним із ключових чинників успіху українського ІТ завжди був високий рівень освіти у технічних спеціальностях. Багато українських університетів мають сильні програми в галузі комп'ютерних наук та інженерії, що дозволяє підготувати висококваліфікованих фахівців [7]. Особливо варто відмітити постійне оновлення навчальних програм відповідно до потреб ринку, а отже і можливість фахівців працювати та розробляти інформаційно-технологічні сервіси та пропонувати власні розробки у системах моніторингу, автоматизації, захисту даних та впровадження хмарних сервісів.

Розвиток ІТ-сектору має значний потенціал для покращення економічної ситуації в Україні. Збільшення обсягів виробництва буде сприяти створенню нових робочих місць, працевлаштуванню ветеранів війни та вимушених переселенців, розвитку інфраструктури та під-

вищенню загального рівня життя. Крім того, успішний розвиток ІТ-сектору може стати поштовхом для інших галузей економіки, стимулюючи інновації та технологічний прогрес.

За даними Міністерства фінансів [9] сфера ІТ сьогодні є однією з найперспективніших для інвестицій в Україні. Розвиток цієї галузі і на сьогоднішній день привертає увагу інвесторів. Не дивлячись на війну, ІТ-сфера постійно розширюється, модернізується, і саме тому інвестиції в цей сектор можуть приносити значний дохід, оскільки ІТ-технології мають величезний потенціал і перспективи.

В умовах глобалізації та цифрової трансформації, інвестування в ІТ-сектор є стратегічним кроком для України, що дозволить не лише зміцнити економічні позиції країни на світовій арені, а й забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Звичайно існує багато загроз та ризиків у сфері інформаційних технологій, проте вони не мають бути фактором зниження виробничого ІТ в Україні, а грамотно розроблені плани мінімізації впливу ризиків та ризик менеджмент мають сприяти розвитку цієї галузі в Україні.

Висновки. Тенденції цифровізації в умовах глобалізації вказують на значну роль технологій у стратегії розвитку підприємств. Це включає інтеграцію віртуальних і реальних бізнес-процесів та розширення використання штучного інтелекту для оптимізації управлінських рішень. Інвестування в інформаційні технології в Україні є перспективним напрямом, що має величезний потенціал для зростання. Попри наявні виклики, зокрема політичні та економічні, переваги для інвесторів є значними. Важливою є підтримка держави у розвитку цього сектору, а також створення сприятливого середовища для залучення інвестицій. За таких умов український ІТ-сектор може стати потужним двигуном економічного розвитку країни та її інтеграції у глобальну цифрову економіку.

Загальною метою подальших досліджень є дослідження потреб в інформаційних технологіях саме українських підприємств, для аналізу попиту і пропозицій на внутрішньому ринку. Важливим є також розроблення інструментів ефективної комунікації між розробниками та споживачами інформаційно технологічного продукту.

Список використаних джерел:

1. Боліла С.Ю. Роль інформаційних технологій та цифрових інструментів в умовах викликів війни та післявоєнного відновлення економіки України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 265–275.
2. Гвоздь М.Я. Ключова роль інформаційних технологій під час реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Проблеми економіки і управління». 2015. Вип. 2. № 815(1). С. 202–206.
3. Двудіт З.П., Завербний А.С., Романюк А.О. Диджиталізація – дієвий інструмент антикризового розвитку бізнесу в умовах пандемії. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2021/7.pdf (дата звернення 10.10.2024).
4. Жмурко Н.В. Аналіз ринку інформаційних технологій України. *Підприємництво та інновації*. 2020. №11-2. С. 91–97. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.33> (дата звернення: 10.10.2024).
5. Котелевець Д.О. Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-01> (дата звернення 10.10.2024).
6. Некрасов В.М. ІТ - галузь допоможе Україні вистояти у війні: опитування найбільших гравців. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/18/684265/> (дата звернення: 01.11.2024).
7. Офіційний веб-портал Асоціації «IT Ukraine». URL: <https://itukraine.org.ua/> (дата звернення: 20.10.2024).
8. Офіційний впортал Державної служби статистики: веб-сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.10.2024).
9. Офіційний веб-портал Міністерства фінансів України: веб-сайт. URL : <https://www.mof.gov.ua/> (дата звернення: 20.10.2024).

10. Скупейко В.В., Гайдукевич Р.О., Мазурак М.І., Літавий К.М., Кецик Р.М., Ботош О.Ф. Особливості стратегічного управління підприємствами сфери ІТ в Україні. *Академічні візії*. 2024. № 29. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1066> (дата звернення: 20.10.2024).
11. Official Cybercrime Report by Cybersecurity Ventures 2023. URL: <https://www.esentire.com/resources/library/2023-official-cybercrime-report> (дата звернення: 20.10.2024).
12. The Global tech report 2023 KPMG: website. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2024/01/kpmg-global-tech-report-2023.html> (дата звернення: 20.10.2024).

References:

1. Bolila S. Yu. (2023) Rol' informatsionnykh tekhnolohiy ta tsyfrovyykh instrumentiv v umovakh vyklykiv viiny ta pisliavoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [The role of information technologies and digital tools in the conditions of the challenges of the war and the post-war recovery of the economy of Ukraine]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, vol. 16, pp. 265–275.
2. Hvozhd M. Ya. (2015) Kliuchova rol' informatsiinykh tekhnolohii pid chas reinzhynirynhu biznes-protsesiv [The key role of information technologies during the reengineering of business processes]. *Problemy ekonomiky i upravlinnia*. is. 2, no. 815(1), pp. 202–206.
3. Dvulit Z. P., Zaverbnyi A. S., Romaniuk A. O. (2021) Dydzhitalizatsiia – diievyi instrument antykrizovoho rozvytku biznesu v umovakh pandemii [Digitization is an effective tool for anti-crisis business development in pandemic conditions]. *Efektivna ekonomika*. no. 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/7.pdf
4. Zhmurko N. V. (2020) Analiz rynku informatsionnykh tekhnolohiy Ukrainy [Analysis of the information technology market of Ukraine]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, vol. (11-2), pp. 91–97. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.33>
5. Kotelevets D. O. (2022) Tendentsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky v Ukraini [Trends in the development of the digital economy in Ukraine. Problems of modern transformations]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, vol. 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-01>
6. Nekrasov V. M. IT - haluz dopomozhe Ukraini vystoiaty u viini: opytuvannia naibilshykh hravtsiv [The IT industry will help Ukraine survive the war: a survey of the biggest players]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/18/684265/> (accessed October 20, 2024)
7. Ofitsiinyi veb-portal Asotsiatsii «IT Ukraine» [Official web portal of the "IT Ukraine" Association]. Available at: <https://itukraine.org.ua/> (accessed October 20, 2024)
8. Ofitsiinyi veb-portal Derzhavnoi sluzhby statystyky [Official portal of the State Statistics Service]. Available at: <https://ukrstat.gov.ua> (accessed November 3, 2024).
9. Ofitsiinyi veb-portal Ministerstva finansiv Ukrainy [Official web portal of the Ministry of Finance of Ukraine]. Available at: <https://www.mof.gov.ua/> (accessed November 3, 2024).
10. Skupeiko V. V., Haidukevych R. O., Mazurak M. I., Litavyi K. M., Ketsyk R. M., Botosh O. F. (2024) Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy sfery IT v Ukraini [Peculiarities of strategic management of IT enterprises in Ukraine]. *Akademichni vizii*, vol. 29. Available at: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1066> (accessed November 3, 2024)
11. Official Cybercrime Report by Cybersecurity Ventures 2023. Available at: <https://www.esentire.com/resources/library/2023-official-cybercrime-report> (accessed November 1, 2024).
12. The Global tech report 2023 KPMG. Available at: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2024/01/kpmg-global-tech-report-2023.html> (accessed November 1, 2024).

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024

УДК 336.717.6(075)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-2>

Вінічук Марія Володимирівна

доцент кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки,
Інститут управління, психології та безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
вулиця Кривоноса, 1, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6588-1254>

ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ І МОДЕЛЕЙ В ДОСЛІДЖЕННІ ВПЛИВУ ЕКОНОМІЧНОЇ ЗЛОЧИННОСТІ НА РІВЕНЬ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті визначено сутність економічної злочинності, особливості її поширення та загрози для держави і суспільства. Встановлено, що економічна злочинність є складним соціально-економічним явищем, що проявляється у вчиненні злочинних діянь та/або у веденні протиправної діяльності у фінансово-економічній сфері та має за мету отримання неправомірної вигоди. Виявлено значні зростаючі тренди щодо збільшення кількості економічних злочинів, особливо тих злочинів, що пов'язані із використанням бюджетних коштів та пов'язаних із корупцією. На підставі кореляційно-регресійного аналізу доведено вагомий негативний вплив економічної злочинності на рівень життя населення (коефіцієнт кореляції $R^2=0,965$) та на рівень бідності (коефіцієнт кореляції $R^2=0,974$). Доведено, що зростання кількості економічних злочинів обумовлює зниження рівня якості життя населення та зростання рівня бідності. Встановлено найбільш вагомий ступінь негативного впливу на рівень життя населення легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом (коефіцієнт регресії $r_1=-2,77$) та злочинів, пов'язаних із ухиленням від сплати податків (коефіцієнт регресії $r_5=-2,79$). Проаналізовано можливості застосування економіко-математичних методів і моделей при оцінюванні впливу економічної злочинності на рівень життя населення в Україні та виявлено, що основною проблемою їх використання при оцінюванні взаємозв'язків та взаємовпливу між економічними явищами і процесами є проблеми, що пов'язані із висвітленням офіційною статистикою України даних, що характеризують параметри економічної злочинності, та становлять базу таких емпіричних досліджень. Обґрунтовано доцільність застосування економіко-математичних методів і моделей при оцінюванні впливу економічної злочинності на рівень життя населення в Україні та запропоновано їх використання в контексті формування системи заходів протидії економічній злочинності на національному рівні.

Ключові слова: економіко-математичні методи і моделі, економічна злочинність, рівень життя населення, кореляційно-регресійний аналіз, коефіцієнт регресії, бідність.

Vinichuk Mariia

The Institute of Management, Psychology and Security of
Lviv State University of Internal Affairs

APPLICATION OF ECONOMIC-MATHEMATICAL METHODS AND MODELS IN STUDYING THE IMPACT OF ECONOMIC CRIME ON THE POPULATION'S LIVING STANDARDS IN UKRAINE

Abstract. The article defines the essence of economic crime, its distribution characteristics, and threats to the state and society. It is established that economic crime is a complex socio-economic phenomenon manifested in committing criminal acts and/or engaging in illegal activities in the financial and economic sphere, aimed at obtaining unlawful benefits. Significant trends of increasing economic crimes have been identified, especially those related to the use of budget funds and corruption. Based on correlation-regression analysis, the substantial negative impact of economic crime on the standard of living (correlation coefficient $R^2=0.965$) and poverty levels (correlation coefficient $R^2=0.974$) has been proven. It is demonstrated that the growth in economic crimes results in a decline in the quality of life and an increase in poverty levels. The study found that the most significant negative

impact on the population's standard of living is caused by the legalization (laundering) of proceeds from crime (regression coefficient $r_1 = -2.77$) and crimes related to tax evasion (regression coefficient $r_5 = -2.79$). The article analyzes the potential of using economic-mathematical methods and models to assess the impact of economic crime on the population's standard of living in Ukraine. It is noted that the main challenge in utilizing these methods is the issues associated with the representation of data on economic crime parameters in Ukraine's official statistics, which serve as a basis for such empirical research. The feasibility of applying economic-mathematical methods and models to evaluate the impact of economic crime on the standard of living in Ukraine has been substantiated. Their use is proposed in the context of developing a system of measures to counteract economic crime at the national level.

Key words: economic-mathematical methods and models, economic crime, population living standards, correlation-regression analysis, regression coefficient, poverty.

Вступ. Посилення процесів глобалізації та виникнення нових викликів і небезпек сучасності обумовило інтенсифікацію дестабілізуючих чинників соціально-економічного характеру, які провокують загострення процесів поглиблення нестабільності та невідзначеності. На фоні вагомих деструктивних змін активізувалася економічна злочинність, яка набула транснаціонального характеру та трансформувалася в одну із найнебезпечніших загроз соціально-економічного розвитку держави і суспільства.

Проблема поширення економічної злочинності притаманна усім країнам світу, винятком не є й Україна. Очевидно, що під впливом фінансово-економічної і суспільно-політичної криз, що доповнені чинниками війни, в Україні сформувалися належні умови для здійснення злочинів у фінансово-економічній сфері, внаслідок чого спостерігається значне зростання показників економічної злочинності. Однак, в умовах сучасності здійснити точні та об'єктивні дослідження стану та тенденцій економічної злочинності вкрай важко, що обумовлено відсутністю методичного інструментарію проведення таких розрахунків та складністю виявлення й оцінювання економічних злочинів. При цьому, однозначно негативним виявляється вплив економічної злочинності на державу і суспільство, що призводить до складності в забезпеченні достатнього рівня якості життя населення та його безпечного перебування в соціумі. Зважаючи на зазначене, виникає необхідність поглиблення досліджень в напрямку виявлення впливу економічної злочинності на рівень життя населення та актуалізується потреба в апробації можливостей застосу-

вання для таких оцінювань економіко-математичного інструментарію.

Матеріали та методи. Метою статті є дослідження особливостей та виявлення проблем застосування економіко-математичних методів і моделей при оцінюванні впливу економічної злочинності на рівень життя населення в Україні.

Економічна злочинність в Україні набула значних масштабів та продовжує поширюватися на різні сектори економіки, а проблеми пошуку ефективних методів її запобігання та протидії порушуються як в наукових колах, так і серед практиків, адже, дане соціально-економічне явище важко піддається оцінюванню, оскільки при вчиненні злочинних діянь особи використовують значний спектр протиправних інструментів. Зокрема, варто відмітити вагомий напрямок напрацювання в даному керунку О. Полторацького та Ю. Луценка [1, с. 364], які економічну злочинність визначають як окремий напрямок транснаціональної організованої злочинності, що проявляється у вчиненні злочинних діянь у фінансово-економічній сфері та має за мету отримання неправомірної вигоди.

О. Джужа та Д. Тичина [2, с. 109] економічну злочинність трактують як здійснення протиправної діяльності у сфері економіки, яка має власні нормативно-правові та організаційні детермінанти та потребує ефективних механізмів оперативної й стратегічної протидії, оскільки посягає на соціально-правові відносини та призводить до значних матеріальних і фінансових втрат.

Науковці наголошують на тому факті, що економічна злочинність як складне і небезпечне явище, важко піддається досліджен-

ням та проведенням емпіричних оцінювань стану вчинення злочинів у сфері економіки, їх структури та тенденцій зміни під впливом сучасних викликів глобалізації, євроінтеграції та воєнних чинників. Однозначними є погляди вчених на виявлення негативного впливу економічної злочинності на процеси, що відбуваються в державі і суспільстві. Зокрема, А. Дикий [3, с. 97] стверджує, що інтенсифікація розвитку економічної злочинності призводить до настання вагомих негативних соціально-економічних наслідків, а саме до: (1) зростання тіньового сектору національної економіки; (2) ухилення від оподаткування та недоотримання бюджетних доходів; (3) зростання державного боргу; (4) зниження конкурентоспроможності держави; (5) значної диференціації доходів населення; (6) зниження рівня життя населення в суспільстві.

При цьому, М. Копитко, Г. Миськів та М. Вінчук [4, с. 37–38] на підставі аналітичних розрахунків з використанням кореляційно-регресійного аналізу довели вагомий негативний вплив злочинності у фінансовій сфері держави на рівень життя населення, а також обґрунтували доцільність використання при таких оцінюваннях нелінійного програмування. Стає очевидним, що використання економіко-математичного інструментарію при дослідженні економічних процесів є виправданим та дозволяє отримати об'єктивні результати, що доводиться й іншими науковими роботами зазначених авторів [5]. К. Юртаєва [6, с. 110] стверджує, що такі розрахунки є особливо важливими, адже, для формування ефективної системи протидії економічній злочинності необхідним виявляється розуміння реальних її масштабів та основних тенденцій, для чого потрібно вчасно отримувати повну, об'єктивну й достовірну інформацію щодо кількісних і якісних показників певного виду злочинних посягань у сфері економіки, відносно чого, на даному етапі, вбачається наявність значних складнощів через відсутність статистичних даних.

Більше того, досліджуючи процеси поширення економічної злочинності у світовому масштабі, Т. Чікоре, М. Ньиренда-Каюні,

К. Чуквудум та ін. [7] встановили, що в умовах сучасності підвищується інтерес до застосування математичних моделей з метою дослідження динаміки економічної злочинності та виявлення взаємозв'язків із іншими явищами й процесами, а також взаємовпливу між ними, оскільки саме економіко-математичні методи і моделі дозволяють не лише оцінити існуючий стан і параметри показників економічної злочинності, а й сформулювати їх основні тренди у стратегічній перспективі та скласти необхідні прогнози із урахуванням впливу різних дестабілізуючих факторів та наслідків для держави і суспільства.

Очевидно, що теоретико-прикладні дослідження, які систематизовані в існуючих наукових доробках вітчизняних і зарубіжних вчених, дозволяють констатувати ефективність застосування економіко-математичних методів і моделей в дослідженні впливу економічної злочинності на рівень життя населення, чим доводиться актуальність обраної тематики дослідження та потреба в поглибленні наукових досліджень в зазначеному керунку.

Методологічну основу проведеного дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання та економічного аналізу. Зокрема, визначення сутності економічної злочинності здійснено із використанням методу синтезу, наукової абстракції та системного аналізу. Прикладні дослідження щодо виявлення впливу економічної злочинності на рівень життя населення проведено на основі методу кореляційно-регресійного аналізу, спостереження, порівняння та багатофакторного статистичного аналізу. Виокремлення проблем застосування економіко-математичних методів і моделей в дослідженні впливу економічної злочинності на рівень життя населення, формування результатів дослідження, а також формулювання висновків здійснено з використанням методу узагальнення та систематизації.

Інформаційну базу дослідження складають праці вітчизняних та зарубіжних вчених, а також звітні й статистичні дані міжнародних та вітчизняних організацій, що займаються проблемами вивчення економічної

злочинності на міжнародному й національному рівні.

Результати. В сучасних нестійких умовах функціонування України як незалежної демократичної країни, що перебуває у стані війни, загострилися проблеми посилення викликів і небезпек, які обумовлюють стрімке поширення економічної злочинності. Масштаби даного комплексного й небезпечного явища

істотно зростають впродовж останніх років та становлять вагомую загрозу національній економіці, соціальному, правовим та політичним інститутам, а також суспільству, провокуючи при цьому виникнення системних криз.

Досліджуючи основні показники економічної злочинності в Україні впродовж 2022–2023 рр. за основними видами вчинених економічних злочинів (рис. 1), прослідко-

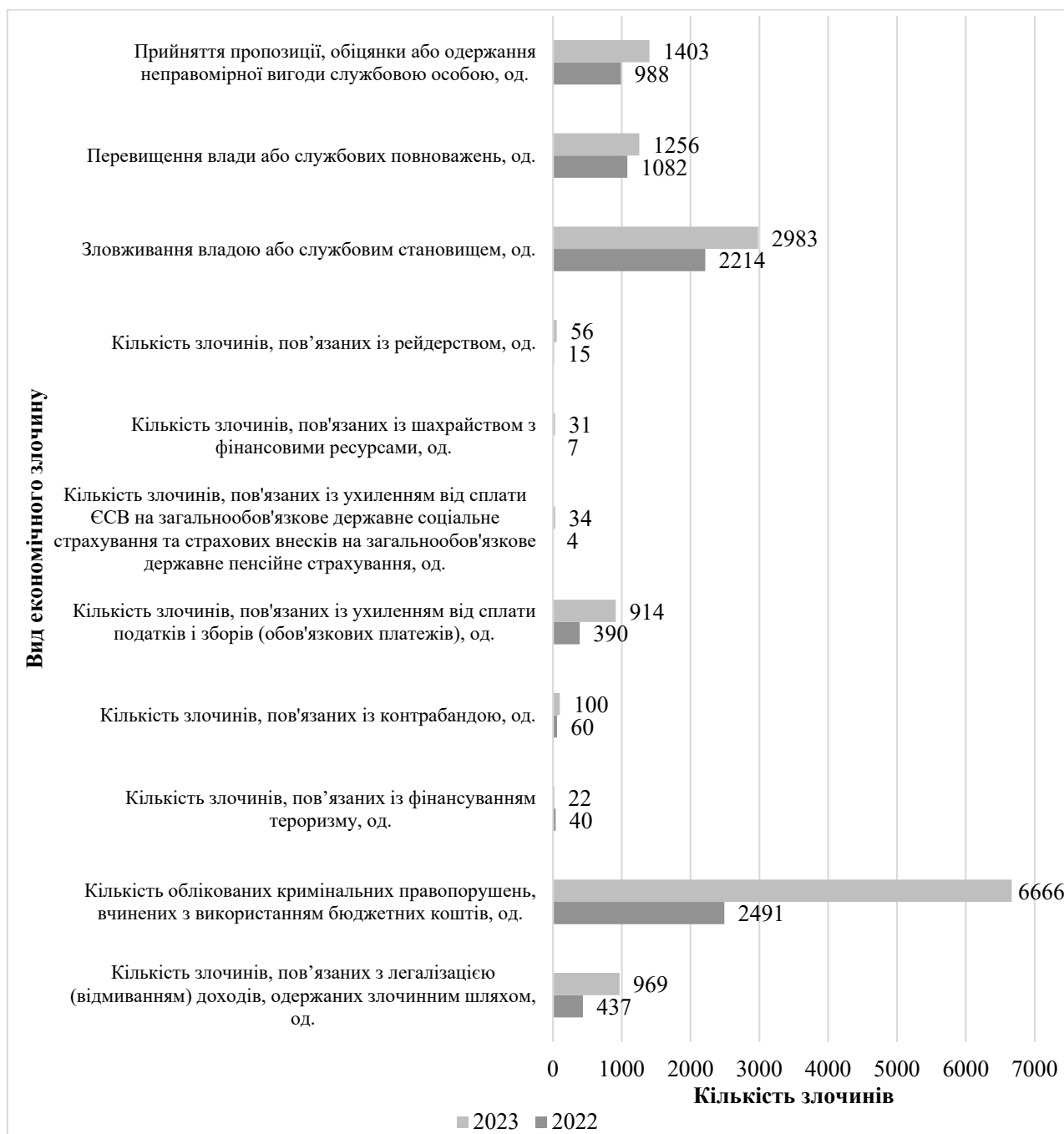


Рис. 1. Стан та динаміка зміни кількості економічних злочинів, виявлених в Україні у 2022–2023 рр.

Джерело: розраховано за [8–9]

вугється тенденція щодо зростання кількості економічних злочинів за усіма проаналізованими видами у 2023 р. порівняно із 2022 р.

Особливо критичною ситуація складається щодо зростання кількості економічних злочинів, пов'язаних із корупцією, зокрема, щодо прийняття пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою, перевищення влади або службових повноважень та зловживання владою або службовим становищем.

Проте, дана група економічних злочинів характеризується менш вагомим зростаючим трендом, ніж економічна злочинність, що пов'язана із використанням бюджетних коштів. Проаналізовані дані засвідчують зростання кількості злочинів, вчинених з використанням бюджетних коштів, із 2491 злочину у 2022 р. до 6666 злочинів у 2023 р. Така ситуація говорить, що в умовах запровадження спеціального правового режиму воєнного стану державний сектор економічних відносин активно залучається до протиправної злочинної діяльності та є об'єктом зумисних злочинних посягань, що підтверджується гучними корупційними скандалами та скандалами, пов'язаними із розкраданням бюджетних коштів в особливо великих розмірах.

Водночас, необхідно акцентувати увагу на тому, що в Україні активізувалася злочинна діяльність у сфері оподаткування, що підтверджує зростання кількості злочинів, пов'язаних із ухиленням від сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) із 390 злочинів у 2022 р. до 914 злочинів у 2023 р. З однієї сторони, активізація економічної злочинності сприяє накопиченню додаткових капіталів та грошових коштів, які використовуються для задоволення особистих потреб населення та злочинців, що частково знижує соціальну напруженість у суспільстві завдяки підвищенню купівельної спроможності окремої категорії населення. Однак, з іншої сторони, інтенсифікація економічної злочинності провокує масштабні соціальні збурення та обумовлює зростання диференціації населення за майновою ознакою, внаслідок чого виокремлюється незначна частка особливо багатого

населення та зростає чисельність бідного й зубожілого населення, яке, до слова, найбільше й потерпає від злочинної діяльності.

Якщо проаналізувати основні тенденції України щодо рівня життя населення у 2022–2023 рр. (рис. 2), то можна відслідкувати таку ситуацію, що на фоні істотного зростання показників економічної злочинності спостерігається зростання рівня якості життя населення із 111,9 у 2022 р. до 112,5 у 2023 р. Зазначене підтверджує висунуту нами гіпотезу про те, що економічна злочинність обумовлює покращення умов проживання населення в суспільстві та дозволяє забезпечити їх потреби у короткостроковій перспективі. Проте, у стратегічному вимірі, дане деструктивне явище призведе до поглиблення соціальної нерівності та суспільно-політичної кризи, що доводять параметри значення рівня бідності в Україні в аналізованому періоді.

Зокрема, значна невизначеність та наявність дестабілізуючого впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, які на сучасному етапі мають домінуюче значення, призвели до того, що основна маса населення України перебуває за межею бідності, що підтверджує значення рівня бідності у 2022 р. у 60 % та його зростання у 2023 р. до 67 %.

Для більш детального аналізу і встановлення ступеня впливу економічної злочинності на рівень життя населення, поглибимо наші дослідження та за допомогою інструментарію кореляційно-регресійного аналізу (ПП Statistica 7,0) виявимо вплив показників економічної злочинності окремо на рівень життя населення та на рівень бідності населення, а отримані результати узагальнимо в табл. 1.

Результати проведеного дослідження дають підстави констатувати міцний зв'язок між обраними для аналізу показниками та засвідчують значний вплив економічної злочинності як на рівень життя населення, так і на рівень бідності населення, про що говорять відповідні значення коефіцієнту кореляції $R^2=0,965$ у першому випадку та $R^2=0,974$ у другому. Статистична значущість моделі під-

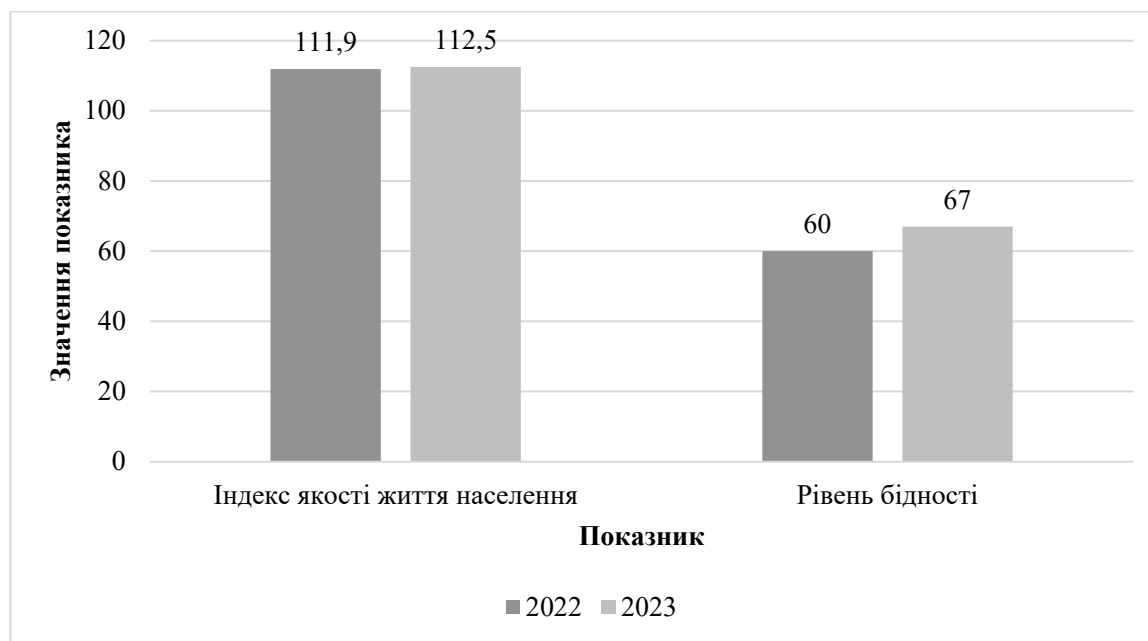


Рис. 2. Стан та динаміка зміни індексу якості життя населення та рівня бідності в Україні у 2022–2023 рр.

Джерело: розраховано за [10–12]

тверджується значенням F–критерію Фішера, який при дослідженні впливу економічної злочинності на рівень життя населення становить $F(3,0)=6,679$, а при дослідженні її впливу на рівень бідності – $F(2,1)=9,078$.

Ґрунтовний аналіз впливу зазначених факторів, які характеризують параметри економічної злочинності, на рівень життя населення дозволяє стверджувати, що рівень життя населення зростає при зменшенні кількості економічних злочинів за усіма їх видами, тобто простежується обернено пропорційна залежність між рівнем життя населення та зниженням кількості злочинів, пов'язаних з легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом, кількості облікованих кримінальних правопорушень, вчинених з використанням бюджетних коштів, кількості злочинів, пов'язаних із фінансуванням тероризму, пов'язаних із ухиленням від сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), пов'язаних із ухиленням від сплати ЄСВ на загальнообов'язкове державне соціальне страхування та страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, кількості злочинів, пов'язаних

із шахрайством з фінансовими ресурсами, пов'язаних із контрабандою та рейдерством, кількості злочинів, пов'язаних із зловживанням владою або службовим становищем, пов'язаних із перевищенням влади або службових повноважень та кількості злочинів, пов'язаних із прийняттям пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою (відповідні показники регресії становлять: $r_1 = -2,77$; $r_2 = -1,50$; $r_3 = -1,17$; $r_4 = -2,21$; $r_5 = -2,79$; $r_6 = -0,15$; $r_7 = -1,18$; $r_8 = -1,77$; $r_9 = -2,57$; $r_{10} = -2,12$; $r_{11} = -1,34$).

Натомість, при проведенні дослідження впливу факторних показників на рівень бідності населення встановлено прямо пропорційну залежність, а саме виявлено, що рівень бідності зростає при збільшенні кількості вчинених економічних злочинів за усіма зазначеними їх видами (відповідні показники регресії становлять: $r_1 = 2,69$; $r_2 = 2,19$; $r_3 = 0,36$; $r_4 = 0,92$; $r_5 = 1,41$; $r_6 = 0,54$; $r_7 = 0,37$; $r_8 = 1,27$; $r_9 = 0,84$; $r_{10} = 1,09$; $r_{11} = 0,79$).

Таким чином, на підставі кореляційно-регресійного аналізу доведено тісний взаємозв'язок економічної злочинності із

Таблиця 1

Результати кореляційно-регресійного аналізу впливу економічної злочинності на рівень життя населення та на рівень бідності населення України у 2022–2023 рр.

| № за/п | Результативний показник | Лінійне рівняння | Коефіцієнт апроксимації | Статистична значущість моделі значення F-критерію Фішера |
|--------|-------------------------------|---|-------------------------|--|
| 1. | Індекс якості життя населення | $Y_1 = 107,34 - 2,77 x_1 - 1,50 x_2 - 1,17 x_3 - 2,21 x_4 - 2,79 x_5 - 0,15 x_6 - 1,18 x_7 - 1,77 x_8 - 2,57 x_9 - 2,12 x_{10} - 1,34 x_{11}$ | $R^2 = 0,965$ | $F(3,0) = 6,679$ |
| 2. | Рівень бідності | $Y_2 = 64,76 + 2,69 x_1 + 2,19 x_2 + 0,36 x_3 + 0,92 x_4 + 1,41 x_5 + 0,54 x_6 + 0,37 x_7 + 1,27 x_8 + 0,84 x_9 + 1,09 x_{10} + 0,79 x_{11}$ | $R^2 = 0,974$ | $F(2,1) = 9,078$ |

Джерело: розраховано за [8–12]

де: Y_1 – індекс якості життя населення; Y_2 – рівень бідності населення; x_1 – кількість злочинів, пов'язаних з легалізацією (відмиванням) доходів, одержаних злочинним шляхом, од.; x_2 – кількість облікованих кримінальних правопорушень, вчинених з використанням бюджетних коштів; од. x_3 – кількість злочинів, пов'язаних із фінансуванням тероризму, од.; x_4 – кількість злочинів, пов'язаних із ухиленням від сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), од.; x_5 – кількість злочинів, пов'язаних із ухиленням від сплати ЄСВ на загальнообов'язкове державне соціальне страхування та страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, од.; x_6 – кількість злочинів, пов'язаних із шахрайством з фінансовими ресурсами, од.; x_7 – кількість злочинів, пов'язаних із контрабандою, од.; x_8 – кількість злочинів, пов'язаних із рейдерством, од.; x_9 – кількість злочинів, пов'язаних із зловживанням владою або службовим становищем, од.; x_{10} – кількість злочинів, пов'язаних із перевищенням влади або службових повноважень, од.; x_{11} – кількість злочинів, пов'язаних із прийняттям пропозиції, обіцянки або одержання неправомірної вигоди службовою особою, од.

процесами і явищами, що відбуваються в суспільстві та виявлено, що зростання кількості вчинених економічних злочинів призводить до зниження рівня життя населення та до поглиблення бідності.

Стає очевидним, що результати емпіричних досліджень дозволяють стверджувати про доцільність використання технології кореляційно-регресійного аналізу при необхідності з'ясування взаємозв'язків та ступеня взаємовпливу між процесами і явищами, що відбуваються в державі і суспільстві.

Однак, попри позитивний ефект використання економіко-математичних методів і моделей при дослідженні впливу економічної злочинності на рівень життя населення встановлено, що об'єктивність та повнота результатів таких оцінювань істотно залежить від вихідних даних, що використовуються для проведення аналізу. Встановлено, що параметри економічної злочинності в Україні висвітлюються достатньо опосередковано, так як

офіційна статистика потребує удосконалення оскільки не висвітлює реальних даних щодо кількості злочинів, вчинених у сфері економіки. Крім того, в країні не існує офіційного методичного інструментарію проведення фіксування стану та тенденцій зміни показників економічної злочинності, що виявляється вагомим проблемою при встановленні взаємозв'язків та взаємовпливу, а проблеми формування ефективних заходів запобігання та протидії економічній злочинності доводять наявність в Україні проблеми виявлення економічних злочинів, адже методи їх вчинення є різноманітними та мають прихований характер, що впливає на формування кількісних показників економічної злочинності.

Висновки. Таким чином, проведені дослідження особливостей застосування економіко-математичних методів і моделей при оцінюванні впливу економічної злочинності на рівень життя населення в Україні дають підстави стверджувати про доцільність вико-

ристання економіко-математичного інструментарію для проведення таких емпіричних досліджень. Встановлено, що економічна злочинність, як складне та небезпечне соціально-економічне явище, має вагомий негативний вплив на рівень життя населення, а також становить значну загрозу в площині посилення процесів поглиблення бідності населення. Одержані результати доводять, що кореляційно-регресійний аналіз є ефективним інструментом дослідження впливу економічної злочинності на рівень життя населення та дозволяє виявити рівень такого впливу в розрізі різних видів економічних злочинів. Проте, в процесі проведення розрахунків виявлено певні проблеми щодо застосування еконо-

міко-математичних методів і моделей при проведенні таких оцінювань, а саме, використання економіко-математичного інструментарію передбачає використання значного масиву даних, які характеризують основні параметри досліджуваних явищ і процесів, але офіційні статистичні звітні дані щодо стану, структури та динаміки зміни економічної злочинності відсутні, що знижує рівень об'єктивності та повноти результативних показників. Зазначене виявляється перспективами подальших наукових досліджень в напрямку формування методичних аспектів проведення фіксування даних щодо виявлення економічних злочинів, їх класифікації та розроблення методів протидії даному деструктивному явищу.

Література:

1. Полторацький О.Б., Луценко Ю.В. Протидія злочинності в контексті світової безпекової політики. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 2. С. 364–366. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-2/89>.
2. Джужа О.М., Тичина Д.М. Економічна злочинність в Україні: детермінація та протидія в умовах воєнного стану. *Правовий часопис Донбасу*. 2024. № 1(86). С. 109–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4269-2024-86-109-115>
3. Дикий А.П. Діагностика соціально-економічних наслідків економічної злочинності, що визначають симптоми проблеми гарантування економічної безпеки. *Економічний простір*. 2022. № 178. С. 97–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-16>
4. Копитко М.І., Миськів Г.В., Вінчук М.В. Аналіз стану та проблем використання економіко-математичних методів і моделей в дослідженні фінансових злочинів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2(66). С. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-33-39>
5. Копитко М.І., Вінчук М.В., Верескля М.Р. Економіко-математичні методи та моделі в системі зміцнення соціальної компоненти економічної безпеки України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. Випуск 2(23). 482 с. С. 302–312. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v2i23.121899>
6. Юртаєва К.В. Сучасні тенденції економічної злочинності в Україні. *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2018. № 2(19). С. 109–119. URL: <https://univd.edu.ua/science-issue/issue/3454>.
7. Chikore T., Nyirenda-Kayuni M., Chukwudum Q.C., Chazuka Z., Mwaonanyi J., Ndlovu M., Shang Y. Exploring the impact of how criminals interact with cyber-networks mathematical modeling approach. *Research in Mathematics* 2024. No. 11(1). DOI: <https://doi.org/10.1080/27684830.2023.2295059>
8. Єдиний звіт про кримінальні правопорушення за січень–грудень 2022 року. Офіс Генерального Прокурора України. URL: <https://gp.gov.ua/ua/posts/pro-zareyestrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2>
9. Єдиний звіт про кримінальні правопорушення за січень–грудень 2023 року. Офіс Генерального Прокурора України. URL: <https://gp.gov.ua/ua/posts/pro-zareyestrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2>
10. Quality of Life Index by Country 2022. Numbeo. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2022
11. Quality of Life Index by Country 2023. Numbeo. URL: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2023
12. Бідність та нерівність в Україні під впливом COVID-19: підходи до оцінювання / Лібанова Е.М., Черенько Л.М., Полякова С.В., Шишкін В.С., Реут А.Г., Когатько Ю.Л., Заяць В.С., Клименко Ю.А., Черніченко В.В., Васильєв О.А., Крикун О.І. Нац. акад. наук. Укр., Ін-т демогр. та соц. дослідж. ім. М.В. Птухи. Київ, 2023. 203 с. URL: <https://idss.org.ua/arhiv/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE>

%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf

References:

1. Poltoratskyi O. B., Lutsenko Yu. V. (2024) Counteracting Crime in the Context of Global Security Policy. *Legal Scientific Electronic Journal*. no. 2, pp. 364–366. DOI <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-2/89>
2. Dzhuzha O. M., Tychyna D. M. (2024) Economic Crime in Ukraine: Determination and Counteraction Under Martial Law. *Legal Journal of Donbas*, no. 1(86), pp. 109–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4269-2024-86-109-115>.
3. Dykyi A. P. (2022) Diagnostics of Socio-Economic Consequences of Economic Crime: Identifying Symptoms of Economic Security Challenges. *Economic Space*, no. 178, pp. 97–105. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/178-16>
4. Kopytko M. I., Myskyv H. V., Vinichuk M. V. (2022) Analysis of the State and Challenges in the Use of Economic-Mathematical Methods and Models in Financial Crime Research. *Scientific Notes of the University "KROK"*, no. 2(66), pp. 33–39. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-33-39>
5. Kopytko M. I., Vinichuk M. V., Veresklyia M. R. (2017) Economic-Mathematical Methods and Models in Strengthening the Social Component of Ukraine's Economic Security System. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, issue 2(23), pp. 302–312. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v2i23.121899>
6. Yurtaieva K. V. (2018) Current Trends in Economic Crime in Ukraine. *Bulletin of the Criminological Association of Ukraine*, no. 2(19), pp. 109–119. Available at: <https://univd.edu.ua/science-issue/issue/3454>
7. Chikore T., Nyirenda-Kayuni M., Chukwudum Q. C., Chazuka Z., Mwaonanyi J., Ndlovu M., Shang Y. (2024) Exploring the Impact of How Criminals Interact with Cyber-Networks – A Mathematical Modeling Approach. *Research in Mathematics*, no. 11(1). DOI: <https://doi.org/10.1080/27684830.2023.2295059>
8. Unified Report on Criminal Offenses for January–December 2022. Office of the Prosecutor General of Ukraine. Available at: <https://gp.gov.ua/ua/posts/pro-zareyestrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2>
9. Unified Report on Criminal Offenses for January–December 2023. Office of the Prosecutor General of Ukraine. Available at: <https://gp.gov.ua/ua/posts/pro-zareyestrovani-kriminalni-pravoporushennya-ta-rezultati-yih-dosudovogo-rozsliduvannya-2>
10. Quality of Life Index by Country 2022. Numbeo. Available at: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2022
11. Quality of Life Index by Country 2023. Numbeo. Available at: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2023
12. Libanova E. M., Cherenko L. M., Polyakova S. V., Shyshkin V. S., Reut A. H., Kogatko Yu. L., Zaiats V. S., Klymenko Yu. A., Chernichenko V. V., Vasylyev O. A., Krykun O. I. (2023) Poverty and Inequality in Ukraine under the Impact of COVID-19: Approaches to Assessment. M.V. Ptukha Institute of Demography and Social Studies, NAS of Ukraine. Electronic edition, Kyiv. 203 p. Available at: https://idss.org.ua/arhiv/%D0%9C%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D1%8F%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.pdf

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024

УДК 336.74

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-3>**Герасимова Оксана Леонідівна**

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, менеджменту та підприємництва,
Український державний університет науки і технологій
вулиця Лазаряна, 2, Дніпро, 49010, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0163-7831>

Бородін Максим Олександрович

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри організації і управління будівництвом,
Український державний університет науки і технологій
вулиця Лазаряна, 2, Дніпро, 49010, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0513-3876>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ПО ЗАПОБІГАННЮ ШАБЛОННИХ КРИЗ В ПЕРІОДИ БУМУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ

Анотація. Стаття фокусується на дослідженні взаємозв'язків між інфляцією, економічним зростанням та монетарною політикою держав на прикладі різних економічних криз. Одним із основних аспектів дослідження є вивчення впливу інфляції на стабільність фінансових систем, зокрема через призму банківського сектора. Зазначено, що зростання інфляції може спричинити фінансову нестабільність, особливо після раптових інфляційних шоків. Відмічено, що особливо важливою є роль центральних банків у регулюванні інфляції через зміни облікових ставок, як це було продемонстровано в проведеному авторами аналізі. Таке регулювання є важливим інструментом для досягнення економічної стабільності, хоча його наслідки можуть мати відкладений ефект. У контексті аналізу історичних криз, автори порівнюють кризу 1929 року та фінансові проблеми 2022–2023 років, зокрема інфляцію в США, яку помилково пов'язують виключно з пандемією, порушеннями ланцюгів постачання та енергетичною кризою. Визначено, що різкі коливання облікових ставок Федеральної резервної системи США є основним інструментом для боротьби з інфляцією та економічною нестабільністю. В той же час, монетарна політика, навіть за умов агресивного підвищення ставок, може мати обмежену ефективність, якщо не враховуються глобальні економічні фактори. Авторами звернено увагу на роль війн у розгортанні фінансових криз. Війна в Україні 2014 року та режим санкцій щодо країни-агресора примусили змінити політику європейських центробанків, що послугувало поштовхом до банківської кризи 2023 року (наприклад, вплинуло на банкрутство швейцарського банку Credit Suisse). Порівнюючи економічні умови між різними історичними періодами, автори роблять висновок про важливість монетарних і фінансових інститутів у забезпеченні стабільності на глобальному рівні. Проведено аналіз трансформації підходів до запобігання кризам, що виникають через шаблонні моделі, в умовах періодів технологічних інновацій. Дослідження присвячене аналізу трансформації підходів по запобіганню кризам, що виникають через шаблонні моделі, в умовах періодів технологічних інновацій. Окрему увагу зосереджено на зміні управлінських стратегій та економічних механізмів, які стають більш гнучкими та адаптованими до швидких змін технологічного середовища. Визначено, що ефективна превенція криз у цей період вимагає відмови від традиційних моделей та впровадження новітніх підходів, здатних прогнозувати та враховувати швидкі зміни на ринку.

Ключові слова: фінансова криза, Велика депресія, шаблон, інфляція, облікова ставка, банківський сектор, нестабільність, війни.

Herasimova Oksana, Borodin Maxim
Ukrainian State University of Science and Technology

TRANSFORMATION OF APPROACHES TO PREVENTING TEMPLATE CRISES DURING THE BOOM OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS

Abstract. *The article focuses on the study of interrelationships between inflation, economic growth and the monetary policy of states using the example of various economic crises. One of the main aspects of the research is the study of the impact of inflation on the stability of financial systems, in particular through the lens of the banking sector. It is noted that rising inflation can cause financial instability, especially after sudden inflationary shocks. It was noted that the role of central banks in regulating inflation through changes in discount rates is particularly important, as was demonstrated in the authors' analysis. Such regulation is an important tool for achieving economic stability, although its effects may have a delayed effect. In the context of an analysis of historical crises, the authors compare the crisis of 1929 and the financial problems of 2022-2023, in particular the inflation in the United States, which is mistakenly attributed exclusively to the pandemic, disruptions of supply chains and the energy crisis. It has been determined that the sharp fluctuations in the discount rates of the US Federal Reserve System are the main tool for fighting inflation and economic instability. At the same time, monetary policy, even under conditions of aggressive rate hikes, may have limited effectiveness if global economic factors are not taken into account. The authors draw attention to the role of wars in the development of financial crises. The war in Ukraine in 2014 and the regime of sanctions against the aggressor country forced a change in the policy of European central banks, which served as an impetus for the banking crisis of 2023 (for example, it influenced the bankruptcy of the Swiss bank Credit Suisse). By comparing economic conditions between different historical periods, the authors conclude about the importance of monetary and financial institutions in ensuring stability at the global level. An analysis of the transformation of approaches to the prevention of crises arising from template models in the conditions of periods of technological innovation was carried out. The study is devoted to the analysis of the transformation of approaches to the prevention of crises arising from template models in the conditions of periods of technological innovation. Particular attention is focused on changing management strategies and economic mechanisms, which become more flexible and adapted to rapid changes in the technological environment. It was determined that effective crisis prevention in this period requires abandoning traditional models and introducing new approaches capable of predicting and taking into account rapid changes in the market.*

Keywords: *financial crisis, Great Depression, pattern, inflation, discount rate, banking sector, instability, wars.*

Вступ. Аналізуючи сучасні події в політиці та економіці, можна помітити схожість їх перебігу з подіями сторічної давнини. Економічні кризи, як і раніше, тісно пов'язані з війнами. Наслідки Першої світової війни (у 1914 році багато хто вважав, що війна триватиме лише кілька місяців і закінчиться до Різдва) мали суттєвий вплив на політичну та економічну нестабільність "буремних" 1920-х років. Рівно через сто років війна в Україні знову стала поштовхом до серії непередбачуваних подій 2020-х. Столітній проміжок демонструє повторюваність кризових явищ, де період 1914–1920 років можна розглядати, як історичний прецедент для аналізу подій, що розгортаються з 2014 року. Поточне десятиліття залишається відкритим до нових економічних потрясінь, підкреслюючи важ-

ливість вивчення циклічності історичних подій та кризових тенденцій.

Останніми роками були опубліковані дослідження, що намагаються встановити зв'язок між інфляцією та показниками економічного зростання в різних країнах. Як зазначили І. Агарвал і М. Барон у відомому дослідженні макроекономічних наслідків інфляції та її впливу на банківський сектор: «зростання інфляції може призвести до фінансової нестабільності, особливо після значного та неочікуваного підвищення інфляції... наш аналіз історичних і міжнародних епізодів інфляції підсилює важливість банківських каналів для розуміння наслідків інфляції в усьому світі» [1].

Значна увага приділяється дослідженням, які аналізують комплексний вплив коливань

облікової процентної ставки на широкомасштабне зростання інфляції в різних секторах економіки, зокрема тим, які публікуються в блогах Світового Банку [2].

Серед останніх праць на тему інфляції та криз заслуговує уваги проведений бразильськими економістами аналіз дій бразильського центробанку за останні декілька років: «несподіване зниження облікової процентної ставки призводить до широкомасштабного зростання інфляції в досліджуваних секторах, причому пік впливу на інфляцію відбувається приблизно через дев'ять місяців після шоку в монетарній політиці» [3]. В працях А. Спілімберго та К. Срінівасана розглядаються різноманітні глобальні економічні проблеми, значна увага приділяється інфляції та змінам облікових ставок. Автори аналізують роль центральних банків у регулюванні інфляції через встановлення облікових ставок, таких як ставка рефінансування. Вони пояснюють, що підвищення процентних ставок може допомогти знизити інфляцію, обмежуючи споживчий попит і позики, однак це також може сповільнити економічне зростання. У книзі "Економічний розвиток та глобальні виклики: вирішення кризи через міжнародні інститути" наголошується на важливості координації політики між країнами для ефективного вирішення таких економічних проблем, як інфляція та фінансові дисбаланси. А. Спілімберго та К. Срінівасана вважають, що міжнародні інституції повинні відігравати ключову роль у підтримці стабільних монетарних політик для пом'якшення глобальних криз [3].

Матеріали та методи. Метою статті є аналіз зв'язків між інфляцією, змінами облікових ставок та економічним зростанням, а також вивчення впливів макроекономічних наслідків інфляційних процесів на фінансові системи країн. Для реалізації мети дослідження використовуємо методи ретроспективного аналізу фінансових криз (Великої депресії 1929 року та «американських гірок» 2022–2023 років). Для цього використовуємо історичні показники інфляції та процентних ставок, які допоможуть дослідити закономірності й вплив моне-

тарної політики на економіку країн. Проаналізуємо, як коливання облікових процентних ставок впливає на стабільність економіки США та інших країн у різні періоди, включаючи 1920-ті роки та періоди економічної нестабільності в 2022–2023 роках. Проведемо кореляційний аналіз взаємозв'язків між змінами ставок та економічними потрясіннями, а також покажемо їхні наслідки для фінансової стабільності країн. Для глибшого розуміння механізму впливу монетарної політики на фінансову стабільність, проаналізуємо конкретні кейси банкрутства банків у 2023 році. Важливим елементом є аналіз досліджень Світового банку, а також інших публікацій економістів і аналітиків, які вивчають взаємозв'язок між інфляцією, монетарною політикою та економічними процесами. Це дозволяє створити цілісну картину на основі сучасних теоретичних та емпіричних досліджень.

Результати. Зробимо попередній аналіз історичних паралелей між кризою 1929 року (Великою депресією) та економічною кризою 2022–2023 років, яку часто характеризують терміном «американські гірки». Двадцять років ХХ століття («roaring twenties» (ревучі 20-ті)) стали періодом економічного процвітання для США, відзначеного значними досягненнями в індустрії, розвитку фінансових ринків та загальним підвищенням рівня життя. Водночас, середня інфляція в цей період залишалася на нульовому рівні, а багато місяців двадцятих років були дефляційними, що свідчить про стабільність цін у цей час (табл. 1).

За даними щодо інфляції в США з 1920 по 1929 роки, можна побачити значні коливання, пов'язані з економічними умовами того часу. Початок десятиліття характеризувався високою інфляцією, яка досягла піку у червні 1920 року (23,67%), що відображає повоєнну економічну нестабільність. З 1921 року спостерігається різке падіння інфляції, зокрема, вже з лютого цього року показники інфляції стають від'ємними, що триває до 1923 року. Після цього економіка частково стабілізується, і до 1925 року спостерігається поступове зростання цін. Проте, з 1926 року знову

Таблиця 1

Рівень інфляції в США в 20-ті роки ХХ сторіччя

| Роки | Місяці, % | | | | | | | | | | | |
|------|-----------|--------|----------|---------|---------|---------|--------|---------|----------|---------|----------|---------|
| | Січень | Лютий | Березень | Квітень | Травень | Червень | Липень | Серпень | Вересень | Жовтень | Листопад | Грудень |
| 1920 | 16,97 | 20,37 | 20,12 | 21,56 | 21,89 | 23,67 | 19,54 | 14,69 | 12,36 | 9,94 | 7,03 | 2,65 |
| 1921 | -1,55% | -5,64% | -7,11 | -10,84 | -14,08 | -15,79 | -14,90 | -12,81 | -12,50 | -12,06 | -12,12 | -10,82 |
| 1922 | -11,05 | -8,15 | -8,74 | -7,73 | -5,65 | -5,11 | -5,08 | -6,21 | -5,14 | -4,57 | -3,45 | -2,31 |
| 1923 | -0,59 | -0,59 | 0,60 | 1,20 | 1,20 | 1,80 | 2,38 | 3,01 | 3,61 | 3,59 | 2,98 | 2,37 |
| 1924 | 2,98 | 2,38 | 1,79 | 0,59 | 0,59 | 0,00 | -0,56 | -0,56 | -0,56 | -0,56 | -0,56 | 0,00 |
| 1925 | 0,00 | 0,00 | 1,17 | 1,18 | 1,76 | 2,94 | 3,51 | 4,12 | 3,51 | 2,91 | 4,65 | 3,47 |
| 1926 | 3,47 | 4,07 | 2,89 | 4,07 | 2,89 | 1,14 | -1,13 | -1,69 | -1,13 | -0,56 | -1,67 | -1,12 |
| 1927 | -2,23 | -2,79 | -2,81 | -3,35 | -2,25 | -0,56 | -1,14 | -1,15 | -1,14 | -1,14 | -2,26 | -2,26 |
| 1928 | -1,14 | -1,72 | -1,16 | -1,16 | -1,15 | -2,84 | -1,16 | -0,58 | 0,00 | -1,15 | -0,58 | -1,16 |
| 1929 | -1,16 | 0,00 | -0,56 | -1,17 | -1,16 | 0,00 | 1,17 | 1,17 | 0,00 | 0,58 | 0,58 | 0,58 |

Джерело: складено авторами на основі даних [4–6]

починаються дефляційні тенденції, які тривають до кінця 1929 року, що передувало Великій депресії.

Динаміка процентних ставок Федеральної резервної системи (ФРС) США вказує на суттєві зміни в економічній політиці, що відбувалися впродовж цього десятиліття. ФРС реагувала на різноманітні економічні потрясіння, такі як рецесія 1920–1921 років, швидке економічне зростання в середині 1920-х та, зрештою, на фінансові потрясіння, що передували Великій депресії. Спостереження за хронологією змін ставок можна здійснити

за допомогою офіційних даних на вебсайті ФРС [4]. Відповідно до цих даних, процентні ставки зазнавали коливань в залежності від зміни економічних умов, що підтверджує теорії про їх вплив на стабільність та нестабільність економіки (табл. 2).

Порівняння економічних умов між двома кризами, зокрема, в контексті монетарної політики ФРС, дозволяє зробити висновки про певні закономірності в реакціях фінансових інститутів на зміну макроекономічних умов, що мають важливі наслідки для прогнозування майбутніх економічних процесів.

Таблиця 2

Облікові ставки ФРС у 1920-х роках та їх вплив на економіку США

| Роки | Ставки ФРС | Вплив на економіку дій ФРС |
|-----------|--|--|
| 1920-1921 | 6-7% | Післявоєнна депресія та припинення військових замовлень змусило ФРС підняти ставки для зниження післявоєнної інфляції, що призвело до рецесії на протязі 1920-1921 рр. |
| 1921-1924 | 4-5% | Зниження ставок у спробі стимулювати економічне відновлення, направлених на швидку перебудову країни |
| 1924-1927 | ≈3% | Продовження парадигми зниження ставки для підтримання циклу стабільного економічного розвитку країни, збільшення виробництва та сталого попиту на товари, що призвело до появи терміну «процвітаючи 20-ті» |
| 1927-1928 | 3,5% | Незначне підвищення ставок ФРС через появу ознак «перегріву економіки», скорочення попиту, криза перевиробництва, ознаки дефляції у глобальній економіці |
| 1928-1929 | 4,5-5% (до моменту початку фінансової кризи 1929) | ФРС починає підвищувати ставки задля утримання зростання фондового ринку, яке почало набирати спекулятивних ознак, стримання поширення банківської кризи. |

Джерело: складено авторами на базі даних [4–6]

Розглянемо події, що відбулися в американській економіці через століття. Економічна криза 2022–2023 років досягла свого апогею 10 березня 2023 року, коли банківські регулятори американського Silicon Valley Bank (SVB) оголосили про явні ознаки системних ризиків і банкрутство банку, що стало другим за величиною банкрутством в історії США. Можна стверджувати, що американський уїкенд міг би призвести до чергової катастрофи для світової економіки, якби за суботу-неділю уряд США не вжив своєчасних заходів для ліквідації перших ознак панічних настроїв у банківському секторі та передачі SVB під зовнішнє управління.

13 березня 2023 року, вранці, президент Джо Байден виступив з екстремним зверненням, у якому заспокоїв громадян і вкладників банків: «Американці можуть бути впевнені, що банківська система безпечна. Ваші депозити будуть там, коли вони вам знадобляться» [7]. Окрему заяву зробила Федеральна корпорація по страхуванню вкладів (ФКСВ), яка оголосила про намір захистити «всіх вкладників» у Signature Bank, одночасно вирішуючи проблеми SVB таким чином, щоб «повністю захистити» вкладників. Того ж дня, скориставшись своєю місією з реорганізації банків-банкрутів, ФКСВ відкрила проміжний банк «Silicon Valley Bridge Bank, N.A.».

Президент Дж. Байден у зверненні від 13 березня відмітив, що «звернеться до Конгресу та банківських регуляторів з проханням посилити правила для банків, щоб зменшити ймовірність повторного банкрутства банків і захистити американські робочі місця та малий бізнес» [7]. Аналітики відразу сказали, що такий крок може бути провальним, оскільки наразі Конгрес контролюють його опоненти – республіканці. Такі своєчасні заходи керівників США по мінімізації фінансової паніки дозволили не повторити масштаби депресії 1929 року, коли президент Герберт Гувер вирішив не втручатися в кризові економічні процеси після того, як луснула спекулятивно-фінансова бульбашка.

Мінфін США та ФРС США оперативно домовилися про додаткове фінансування про-

блемних банків задля підтримки функціонування Silicon Valley Bank та Signature Bank (який збанкрутував годинами пізніше) [7].

Такі дії трохи вгамували панічні настрої у світовій економіці, але березень ще не закінчився, й майже такі самі події відбулися з одним із найстаріших банків Швейцарії. Credit Suisse, один з найбільших банків світу, потрапив у кризу через низку невдалих інвестицій та втрату довіри інвесторів. У 2021 році банк зазнав значних збитків через співпрацю з хедж-фондом Archegos Capital, який обвалився, коли не зміг покрити свої зобов'язання. Більшість банків уникнули втрат завдяки швидкому продажу активів, тоді як Credit Suisse зволював і втратив 4,7 млрд доларів. У 2023 році паніка серед інвесторів тільки посилювалася, що призвело до продажу Credit Suisse його конкуренту UBS за 3,24 млрд доларів, піднявши питання про можливість нової фінансової кризи [8].

Для глибшого розуміння подій 2022–2023 років необхідно звернутися до аналізу попереднього досвіду, починаючи з 2014 року (початку війни в Україні). Ретроспективний аналіз свідчить, що саме в цей період Центральний європейський банк (ЦЄБ) і провідні банківські установи, зокрема Швейцарський національний банк (ШНБ), започаткували політику зниження депозитних ставок. Це рішення було зумовлене кількома факторами. Зокрема, ШНБ намагався стимулювати економіку та збільшити експорт шляхом зниження курсу національної валюти через зниження облікових ставок. Однією з основних причин для встановлення від'ємної облікової ставки була необхідність уникнення масового притоку великих коштів до банківської системи, до метафоричних «тихих гаваней», після різкого падіння курсу рубля. Це падіння сталося внаслідок «чорного понеділка» та «чорного вівторка» (15–16 грудня 2014 року), коли національна валюта країни-агресора зазнала найзначніших одноденних втрат.

Вплив санкцій на російський ринок виявився настільки значним, що виникло усвідомлення диспропорції між капіталізацією всього

російського ринку і окремих глобальних корпорацій. Зокрема, капіталізація російського ринку, яка становила 384,9 мільярда доларів США, виявилася меншою, ніж вартість таких компаній, як Microsoft (386,6 мільярда доларів) і значно нижчою, ніж Apple (643,9 мільярда доларів). Ці показники підкреслюють відносну слабкість російського ринку у глобальному контексті та демонструють значущість санкцій, які спричинили відтік інвестицій та падіння вартості російських активів.

ЦСБ переслідував інші цілі, ніж зменшення вартості національної валюти, він намагався сприяти обігу грошей в економіках країн єврозони для поживлення інвестування, зменшення відсотків по кредитах та стимулювання витрачання коштів населенням та бізнесом.

У 2022 році економіка США стикнулася з інфляцією, яка досягла багаторічних максимумів і перевищила таргетований рівень у 2%. До факторів, що сприяли цій інфляційній динаміці, включали глобальні порушення ланцюгів постачання, дефіцит робочої сили, підвищення цін на енергоносії та значний попит на товари та послуги після зняття карантинних обмежень. ФРС, керуючись подвійним мандатом (сприяти стабільності цін і максимальній зайнятості населення) була змушена реагувати на стрімке зростання цін. Підвищення ставок стало логічною відповіддю для зменшення грошової маси в обігу та охолодження перегрітого попиту (табл. 3).

З табл. 3 можна зробити висновок, що на протязі 2022 та 2023 років ФРС активно використовувала облікову ставку, як загальновідомий інструмент для стабілізації економіки в умовах значного зростання інфляції та економічної нестабільності. Подібна монетарна політика була жорсткою (але, на жаль, запізною) відповіддю на складні виклики, спричинені як пандемією, так і наслідками відновлення глобальної економіки, включаючи порушення ланцюгів постачання та енергетичну кризу.

Протягом всього 2022 року ФРС вдавалася до агресивних підвищень ставок, що відображало її рішучість стабілізувати інфляційні очікування та обмежити подальше зростання цін. Такі дії призвели до суттєвого підвищення вартості запозичень для споживачів і бізнесів, що мало за мету знизити попит на кредити та інвестиції, зменшуючи тиск на ціни. Підвищення ставок також мало стабілізаційний вплив на валютний ринок, де зміцнення долара США стало побічним результатом монетарної політики ФРС. Це сприяло відтоку капіталу з ринків, що розвиваються, та посиленню вартості імпортованих товарів для інших країн, створюючи додаткові глобальні виклики.

Подальший аналіз даних табл. 3 може показати, що на початку 2023 року продовжила процес підвищення ставки, але з меншою інтенсивністю. Це свідчило про обережніший підхід, оскільки економічні умови

Таблиця 3

Зміна облікових ставок ФРС США у 2022–2023 рр.

| Число, місяць, рік | Збільшення за періоди, % | Рівень ставки, % |
|--------------------|--------------------------|------------------|
| 17.03.2022 | 25 | 0,25-0,50 |
| 5.05.2022 | 50 | 0,75-1,00 |
| 16.06.2022 | 75 | 1,50-1,75 |
| 28.07.2022 | 75 | 2,25-2,50 |
| 22.09.2022 | 75 | 3,00-3,25 |
| 3.11.2022 | 75 | 3,75-4,00 |
| 15.12.22 | 50 | 4,25-4,50 |
| 2.02.23 | 25 | 5,25-5,50 |
| 23.03.23 | 25 | 4,75-5,00 |
| 4.05.23 | 25 | 5,00-5,25 |
| 27.07.23 | 25 | 5,25-5,50 |

Джерело: складено авторами на базі [4–6]

поступово змінювалися, і зростала небезпека уповільнення економічного зростання чи навіть рецесії. ФРС поступово зменшувала крок підвищення ставок (на 0,25 пунктів), орієнтуючись на ознаки уповільнення інфляції та бажаючи уникнути подальшого надмірного охолодження економіки. Помірне підвищення ставок відображало прагнення ФРС досягти балансу між стримуванням інфляції та збереженням економічної активності, щоб уникнути рецесії, яка могла б призвести до зростання безробіття.

Висновки. У підсумку відмітимо, що дії ФРС у 2022–2023 роках можна охарактеризувати як реактивну монетарну політику, спрямовану на зниження інфляції до прийняттого рівня шляхом підвищення процентних ставок. Подібний крок мав на меті зменшення короткострокових інфляційних очікувань, а також впливав на запобігання тривалої нестабіль-

ності цін, що могло б зашкодити стабільності економіки та довгостроковому економічному зростанню. Початком кризи 2022–2023 років треба вважати 2014 рік, коли рядом європейських центробанків були прийняті рішення по різкому скороченню облікової ставки. Це рішення, разом із іншими факторами, такими як глобальні торгові конфлікти та пандемія COVID-19, створило сприятливі умови для виникнення фінансових дисбалансів. Безсумнівно, спроби контролювати інфляцію через монетарну політику виявилися не завжди ефективними, що призвело до необхідності нових заходів з боку центральних банків. До того ж, таке скорочення ставок сприяло формуванню нестабільних фінансових ринків, що в поєднанні з високим рівнем заборгованості стало одним із каталізаторів кризи, яку світ спостерігав у період 2022–2023 років.

Список використаних джерел:

1. Agarwal I., Baron M. Inflation and Disintermediation. *Journal of Financial Economics*. 2024. Vol. 160. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2024.103902> (accessed November 2, 2024).
2. Agarwal I., Baron M. Exploring the link between rising inflation and economic growth: The role of the banking sector. *World Bank Blogs* (June 12, 2023). Available at: <https://blogs.worldbank.org/en/allaboutfinance/exploring-link-between-rising-inflation-and-economic-growth-role-banking-sector> (accessed November 2, 2024).
3. Spilimbergo A., Srinivasan K. *Economic Development and Global Challenges: Solving the Crisis through International Institutions*. Washington: International Monetary Fund, 2019. 382 p. DOI: <https://doi.org/10.5089/9781484339749.071>
4. Discount Window. Federal Reserve Board – Home. URL: <https://www.federalreserve.gov/monetarypolicy/discountrate.htm> (accessed November 3, 2024).
5. Consumer Price Index. U.S. Bureau of Labor Statistics. Available at: <https://www.bls.gov> (date of access: 03.11.2024).
6. Open Market Operations. Federal Reserve Board – Home. Available at: <https://www.federalreserve.gov/monetarypolicy/openmarket.htm> (accessed November 3, 2024).
7. Biden Vows to Hold Banks Accountable, Urges Stronger Rules. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2023-03-13/biden-says-he-will-look-for-stronger-regulations-for-banks-lf6ugqxe> (accessed November 3, 2024).
8. Wild Swings in Bank Stocks Create Opportunity for Brave Investors. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/live-blog/2023-03-12/svb-fallout-spreads?srnd=premium-europe> (accessed November 3, 2024).

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024

УДК 314.72

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-4>

Грицан Володимир Михайлович

аспірант,

Інститут управління, психології та безпеки

Львівського державного університету внутрішніх справ

вулиця Кривоноса, 1, Львів, 79000, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9653-0974>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ВИМУШЕНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

***Анотація.** У статті визначено сутність вимушеної трудової міграції населення, під якою пропонується розуміти складне й неконтрольоване соціально-економічне явище, яке спричинене хаотичним переміщенням населення країни з одного регіону в інший з метою працевлаштування та забезпечення належних умов життєдіяльності. Окремлено основні проблеми, які обумовлює вимушена трудова міграція населення, та виявлено її тісний взаємозв'язок із процесами внутрішнього переміщення населення в межах регіонів України. Встановлено, що вимушена трудова міграція населення важко піддається емпіричним оцінюванням через відсутність законодавчо регламентованої методики проведення таких оцінювань. Доведено негативний вплив вимушеної трудової міграції населення на функціонування підприємства, оскільки вона провокує виникнення кризових станів, обумовлює значні втрати кадрового потенціалу та зміни у структурі людського капіталу. Обґрунтовано необхідність удосконалення вітчизняного ринку праці та доведено потребу у перегляді існуючих та в формуванні нових ефективних механізмів збалансування зайнятості й безробіття в межах регіонів України, адже, встановлено, що основна маса вимушено переміщених трудових мігрантів із зони ведення бойових дій та з окупованих територій розмістилася у прифронтових регіонах, зокрема, у Дніпропетровській та Харківській областях, а також у високо розвинутому регіоні – в Київській області та м. Києві, що спричинило значне перевантаження ринку праці цих регіонів робочою силою. Запропоновано основні напрямки вирішення проблем, пов'язаних із інтенсифікацією процесів вимушеної трудової міграції населення в Україні в умовах війни, зокрема: (1) удосконалення чинного законодавства в частині посилення захисту вимушених трудових мігрантів; (2) формування комплексу заходів щодо попередження, запобігання та протидії залученню вимушених трудових мігрантів до нелегальної праці; (3) посилення захисту прав вимушених трудових мігрантів на працю.*

***Ключові слова:** вимушена трудова міграція, внутрішньо переміщені особи, кризові стани, механізми збалансування ринку праці, міграційні процеси, трудові ресурси.*

Hrytsan Volodymyr

The Institute of Management, Psychology and Security
of Lviv State University of Internal Affairs

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ASSESSING THE IMPACT OF FORCED LABOR MIGRATION OF THE POPULATION ON THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES IN CRISIS CONDITIONS

***Abstract.** The article defines the essence of forced labor migration of the population, which is proposed to be understood as a complex and uncontrollable socio-economic phenomenon caused by the chaotic movement of the country's population from one region to another with the aim of employment and providing adequate living conditions. The main problems caused by forced labor migration of the population are outlined, and its close relationship with the processes of internal displacement of the population within the regions of Ukraine is identified. It has been established that forced labor migration of the population is difficult to empirically assess due to the lack of legislatively regulated methodology for conducting such assessments. The negative impact of forced labor migration of the population on the functioning of the enterprise has been proven, as it provokes the emergence of crisis states, leads to significant losses of personnel potential, and changes in the structure of human capital. The*

need to improve the domestic labor market has been substantiated, and the need to review existing and form new effective mechanisms for balancing employment and unemployment within the regions of Ukraine has been proven, as it has been established that the main mass of forcibly displaced labor migrants from the zone of military operations and occupied territories have settled in the frontline regions, in particular, in Dnipropetrovsk and Kharkiv regions, as well as in the highly developed region – in Kyiv region and the city of Kyiv, which has caused significant overload of the labor market in these regions with labor force. The main directions for solving the problems associated with the intensification of the processes of forced labor migration of the population in Ukraine under war conditions are proposed, including: (1) improving current legislation in terms of strengthening the protection of forced labor migrants; (2) forming a complex of measures to prevent, combat, and counteract the involvement of forced labor migrants in illegal labor; (3) enhancing the protection of the rights of forced labor migrants to work.

Key words: forced labor migration, internally displaced persons, crisis states, mechanisms for balancing the labor market, migration processes, labor resources.

Вступ. Посилення глобальної нестабільності та геополітичні зміни обумовлюють значні диспропорції розвитку країн світу та провокують появу негативних явищ і процесів, які дестабілізують усталені механізми забезпечення миру і безпеки на Європейському континенті. На фоні зростаючої глобальної соціально-економічної напруги загострилася така проблема як вимушена трудова міграція населення, яка особливо гостро постала в період російсько-української війни в Україні. Очевидно, що міграційні процеси існували і у довоєнний період, однак, найвищі темпи їх інтенсифікації фіксуються у 2022–2024 рр. Більше того, вимушена трудова міграція створює проблеми не лише на рівні України, а й поширює свою негативну дію і на країни, які приймають значну чисельність мігруючого населення через неможливість здійснення контролю за її обсягами, структурою та географічним переміщенням.

Водночас, істотних змін зазнають і вітчизняні суб'єкти господарювання, які не спроможні належним чином організувати свою фінансово-господарську діяльність через наявність кризових станів, які пов'язані із вимушеним переміщенням населення як в межах регіону, так і за межі країни, а також через істотні зміни у трудовому законодавстві, які діють в період запровадження спеціального правового режиму воєнного стану та обумовлюють необхідність вжиття додаткових заходів щодо захисту вимушених трудових мігрантів та на яких наголошують М. Бліхар, О. Остапенко, І. Хомишин, Л. Остапенко та М. Вінічук [1]. Зазначені обставини свідчать, що існуюча проблема загострюється,

та призводить до необхідності дослідження питань оцінювання впливу вимушеної трудової міграції населення на функціонування підприємства в умовах кризи, а також ґрунтовного вивчення пріоритетних напрямків методичного забезпечення таких оцінювань, що, своєю чергою, актуалізує визначену тематику дослідження.

Матеріали та методи. Метою статті є дослідження теоретико-методичних аспектів оцінювання впливу вимушеної трудової міграції населення на функціонування підприємства в умовах кризи.

Вимушена трудова міграція населення в умовах сьогодення трансформувалася в одну із найбільш вагомих проблем соціально-економічного розвитку країни в цілому та функціонування підприємницького сектору, зокрема. Існуючі наукові підходи до її аналізу зводяться до того, що вимушена трудова міграція виявляється дестабілізуючим чинником розвитку підприємництва в Україні та важко піддається оцінюванню. М. Цимбалюк, М. Бліхар, М. Сірант, М. Вінічук та Н. Стецюк [2], а також М. Вінічук та О. Захаров [3, с. 86] вимушену трудову міграцію населення розглядають як складне соціально-економічне явище, що проявляється у безконтрольному та хаотичному переміщенні населення країни з одного регіону в інший. При цьому, науковці наголошують на важливості дослідження не лише внутрішньої трудової міграції, а й міжнародної міграції, адже, вона є частиною вимушеної трудової міграції та висвітлює основні параметри оцінювання трудових мігрантів, які перемістилися за межі України. Водночас, вченими встановлено, що мігра-

ційні процеси інтенсифікувалися під впливом війни та спричинили значні диспропорції розвитку вітчизняного й міжнародного ринку праці, зокрема й спровокували дефіцит робочої сили на вітчизняних підприємствах, що призвело до виникнення криз, та її надлишок в зарубіжних країнах, що є реципієнтами трудових мігрантів. Однак, особлива увага в умовах сьогодення приділяється в Україні проблемам вимушеного переміщення населення із регіонів, що перебувають під окупацією, де ведуться активні бойові дії, із прифронтових територій та тих областей, що межують із небезпечними для проживання регіонами. Очевидно, що між внутрішнім переміщенням населення та вимушеною трудовою міграцією існує тісний взаємозв'язок, адже, фактично, вимушена трудова міграція спровокована процесами вимушеного переміщення населення.

Д. Бобровою та О. Дон [4, с. 218] вимушена трудова міграція трактується як рух робочої сили в межах країни та закордон, метою якого виявляється працевлаштування, одержання доходу та забезпечення безпечних й належних умов життєдіяльності.

Очевидно, що вимушена трудова міграція виявляється небезпечним транснаціональним явищем та становить істотну загрозу як на національному, так і на міжнародному рівні. При цьому, оцінити її реальні обсяги надзвичайно важко, адже, не існує єдиної уніфікованої системи показників проведення такого оцінювання ні на міжнародному рівні, ні на національному. Натомість, локальний характер проведення таких розрахунків не дозволяє отримати об'єктивних результатів та ставити під сумнів оприлюднені дані.

М. Вдовин та А. Іванчишин [5, с. 23] окреслили певні методичні аспекти оцінювання міграційних процесів в Україні, в рамках яких значна увага приділяється сегменту вимушеної трудової міграції. Зокрема, науковці пропонують проводити вимірювання вимушеної трудової міграції населення за такими абсолютними показниками як: (1) чисельність емігрантів; (2) чисельність іммігрантів; (3) сальдо міграції та (4) міграційний оборот. Водночас, вчені наголошують на доцільності

розрахунків показників міграції, до яких відносять коефіцієнти прибуття, вибуття мігрантів, коефіцієнт інтенсивності міграційного обороту, коефіцієнт інтенсивності міграційного приросту, відносне сальдо міграції та коефіцієнт ефективності міграції.

Цікавим є підхід до аналізу методологічних аспектів оцінювання вимушеної трудової міграції, який запропонований Р. Жук [6], відповідно до якого методологію оцінювання вимушеної трудової міграції необхідно формувати на основі використання методики аналізу панельних даних на основі багатфакторної регресійної моделі, що дозволить оцінювати основні тенденції міграційних процесів в контексті виявлення взаємозв'язків із іншими соціально-економічними явищами та визначати взаємовпливи.

Думку Р. Жук поділяють О. Мульська, І. Бараняк, У. Іванюк та М. Колосінська [7, с. 7], які також схильні вважати, що застосування багатфакторних регресійних моделей дослідження внутрішньої трудової міграції дозволить виявити залежності міграційних процесів від чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Водночас необхідно зазначити, що проблема оцінювання вимушеної трудової міграції в Україні поглиблюється відсутністю статистичних даних, які характеризують її параметри. Зокрема, з 2022 р. Державною службою статистики України не оприлюднюються звітні дані щодо чисельності населення, що є вимушеними трудовими мігрантами. Відповідно, й розрахунок інших показників є неможливим.

Очевидно, що методологічні аспекти оцінювання вимушеної трудової міграції населення зводяться до необхідності її оцінювання із позиції визначення параметрів стану міграційних показників та з урахуванням впливу чинників, які призводять до зміни її структури та кількісних і якісних характеристик. Зазначене дає підстави стверджувати, що тематика дослідження є актуальною та потребує поглибленого вивчення.

Методологічну основу дослідження становлять такі методи наукового пізнання й економічного аналізу як аналіз, синтез та нау-

кова абстракція, які дозволили визначити сутність вимушеної трудової міграції населення; метод системного й статистичного аналізу, порівняння і спостереження, що застосовані для проведення емпіричних досліджень за обраною тематикою; метод систематизації та узагальнення, які використані з метою формування результатів проведеного дослідження та для формулювання висновків.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних науковців з проблем дослідження вимушеної трудової міграції населення та звітні дані спеціалізованих установ.

Результати. Вимушена трудова міграція населення в умовах сьогодення трансформувалася в одне із найважливіших соціально-економічних явищ, а її розвиток інтенсифікується подіями, що пов'язані із військово-політичними чинниками та веденням російсько-укра-

їнської війни. Стає очевидним, що обсяги й структура вимушеної трудової міграції важко піддаються оцінюванню та розрахункам їх кількісних і якісних характеристик. Однак, існуючі дані засвідчують, що вимушена трудова міграція в Україні спричинена масовим переміщенням населення із територій, що небезпечні для проживання на території, які віддалені від зони ведення активних бойових дій та спроможні забезпечити вищий рівень безпеки проживання й життєдіяльності.

Встановлено, що вимушена трудова міграція тісно корелює із процесами внутрішнього переміщення населення в Україні, тому, обґрунтованим виявляється проведення оцінювання загальної чисельності внутрішньо переміщених осіб в розрізі регіонів країни. У табл. 1 систематизуємо такі дані за період з 2022 р. по 2024 р.

Стан та динаміка зміни чисельності внутрішньо переміщених осіб в розрізі регіонів України за період 2022–2024 рр.

Таблиця 1

тис. осіб

| № за/п | Регіон України | Роки | | |
|--------|-------------------|------|------|------|
| | | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1. | Вінницька | 110 | 128 | 121 |
| 2. | Волинська | 29 | 47 | 54 |
| 3. | Дніпропетровська | 498 | 474 | 455 |
| 4. | Донецька | н.д. | н.д. | н.д. |
| 5. | Житомирська | 72 | 75 | 73 |
| 6. | Закарпатська | 85 | 67 | 80 |
| 7. | Запорізька | н.д. | н.д. | н.д. |
| 8. | Івано-Франківська | 88 | 93 | 97 |
| 9. | Київська | 285 | 326 | 302 |
| 10. | Кіровоградська | 83 | 82 | 80 |
| 11. | Луганська | н.д. | н.д. | н.д. |
| 12. | Львівська | 160 | 173 | 150 |
| 13. | Миколаївська | 111 | 141 | 144 |
| 14. | Одеська | 240 | 188 | 222 |
| 15. | Полтавська | 206 | 171 | 160 |
| 16. | Рівненська | 37 | 27 | 53 |
| 17. | Сумська | 78 | 116 | 93 |
| 18. | Тернопільська | 57 | 58 | 49 |
| 19. | Харківська | 494 | 451 | 467 |
| 20. | Херсонська | н.д. | н.д. | н.д. |
| 21. | Хмельницька | 70 | 98 | 93 |
| 22. | Черкаська | 121 | 110 | 121 |
| 23. | Чернігівська | 68 | 57 | 66 |
| 24. | Чернівецька | 68 | 53 | 57 |
| 25. | М. Київ | 363 | 364 | 370 |
| 26. | Україна | 3674 | 3689 | 3669 |

Джерело: розраховано за [8, с. 1–2; 9, с. 2–3; 10, с. 2]

Водночас зазначимо, що в Україні зафіксовано достатньо значні обсяги внутрішньо переміщеного населення, що становить істотну проблему на вітчизняному ринку праці через виникнення на ньому вагомих диспропорцій та невизначених кризових ситуацій. Зокрема, проаналізовані дані дозволяють стверджувати, що найбільша чисельність внутрішньо переміщених осіб, а відтак, і вимушених трудових мігрантів розмістилася на території Дніпропетровської, Харківської, Київської областей, а також у м. Київ. При цьому, прослідковується тренд, що чисельність вимушених трудових мігрантів поступово зменшується в географічному спрямуванні з вектором на західні області країни за винятком такого високо розвинутого регіону як Львівська область.

Для поглиблення аналізу чисельності вимушених трудових мігрантів в межах регіонів України вважаємо за доцільне провести

групування областей за даним аналізованим показником за період з 2022 р. по 2024 р., використовуючи технологію кластерного аналізу (на основі методу k–середніх), а одержані результати узагальнимо у табл. 2.

Результати проведених досліджень дозволили виявити в Україні чотири групи регіонів, що характеризуються спільними та відмінними ознаками щодо розміщення вимушених трудових мігрантів, які дещо відрізняються між собою у кожному із аналізованих періодів. До першої групи у 2022 р. увійшли Дніпропетровська та Харківська області, які із початком повномасштабного військового вторгнення російської федерації на територію України прийняли лівову частку вимушених трудових мігрантів, адже, більшість внутрішньо переміщених осіб, покинувши своє місце проживання, прагнули розміститися на територіях, які географічно найбільш наближені до них, чим переважили ринок праці таких

Таблиця 2

Групування регіонів України за показником чисельності вимушених трудових мігрантів у 2022–2024 рр.

| № за/п | Роки | | | | | |
|--------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------|----------------|
| | 2022 | | 2023 | | 2024 | |
| | Регіон | Номер кластера | Регіон | Номер кластера | Регіон | Номер кластера |
| 1. | Дніпропетровська | 1 | Дніпропетровська | 1 | Дніпропетровська | 1 |
| 2. | Харківська | | Київська | | Київська | |
| 3. | Київська | 2 | Харківська | | Харківська | |
| 4. | Одеська | | м. Київ | м. Київ | | |
| 5. | м. Київ | 3 | Львівська | 2 | Львівська | 2 |
| 6. | Вінницька | | Миколаївська | | Миколаївська | |
| 7. | Львівська | | Одеська | Одеська | | |
| 8. | Миколаївська | 3 | Полтавська | 2 | Полтавська | 2 |
| 9. | Полтавська | | Вінницька | | Вінницька | |
| 10. | Черкаська | 4 | Івано-Франківська | 3 | Закарпатська | 3 |
| 11. | Волинська | | Кіровоградська | | Івано-Франківська | |
| 12. | Житомирська | | Сумська | | Кіровоградська | |
| 13. | Закарпатська | 4 | Хмельницька | 4 | Сумська | 4 |
| 14. | Івано-Франківська | | Черкаська | | Хмельницька | |
| 15. | Кіровоградська | 4 | Волинська | 4 | Черкаська | 4 |
| 16. | Рівненська | | Житомирська | | Волинська | |
| 17. | Сумська | 4 | Закарпатська | 4 | Житомирська | 4 |
| 18. | Тернопільська | | Рівненська | | Рівненська | |
| 19. | Хмельницька | 4 | Тернопільська | 4 | Тернопільська | 4 |
| 20. | Чернігівська | | Чернігівська | | Чернігівська | |
| 21. | Чернівецька | 4 | Чернівецька | 4 | Чернівецька | 4 |

Джерело: розраховано за [8, с. 1–2; 9, с. 2–3; 10, с. 2]

регіонів як Дніпропетровська та Харківська області.

У 2023 р. та 2024 р. тенденція дещо змінилася та перший кластер, окрім Дніпропетровської та Харківської областей, доповнили Київська область та м. Київ, які вважаються високо розвинутими регіонами, що спроможні запропонувати високо оплачувані робочі місця. Проте, у 2022 р. дані регіони потерпали від збройної агресії та зазнали значних руйнувань, внаслідок чого виникли певні проблеми із розміщенням внутрішньо переміщених осіб.

Другу позицію у 2022 р. зайняли такі регіони як Київська, Одеська області та м. Київ, що доводить вагомість цих регіонів. Проте, до другого кластеру в 2023 р. та в 2024 р. мають приналежність ще Львівська, Миколаївська та Полтавська області, які вважаються прифронтовими регіонами та приймають значну частку вимушено переміщених трудових мігрантів, а Львівська область відноситься до високо розвинутих регіонів країни.

Незначні перетасування щодо розміщення внутрішньо переміщених трудових мігрантів спостерігаються в межах третього та четвертого кластерів, а саме: у 2022 р. до третього кластеру увійшли Вінницька, Львівська, Миколаївська, Полтавська та Черкаська області. Проте, вже у 2023 р. із нього вийшли Львівська, Миколаївська та Полтавська області, які піднялися до другого кластера. Натомість його доповнили Вінницька та Івано-Франківська області, які у 2022 р. були у четвертому кластері та прийняли найменшу кількість вимушених трудових мігрантів. У 2024 р. ситуація залишилася без змін, а третій кластер склали Вінницька, Закарпатська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Сумська та Хмельницька області.

Що стосується четвертого кластера, то у 2022 р. він був найбільшим, до якого увійшли Волинська, Житомирська, Закарпатська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Хмельницька, Чернігівська та Чернівецька області, які поступово наповнювалися внутрішньо переміщеним населенням та піднімалися на вищі

позиції впродовж наступних періодів. Однак, стабільно незмінне становище у четвертому кластері закріпили такі регіони як Волинська, Житомирська, Рівненська, Тернопільська, Чернігівська та Чернівецька області.

Як бачимо, вітчизняний ринок праці істотно переформатувався під впливом посилення процесів вимушеної трудової міграції та поступово вектор перенасичення робочою силою змістився на такі регіони як Дніпропетровська, Київська, Харківська області та м. Київ. Відповідно, у даних регіонах підприємства одержали можливість додаткового залучення висококваліфікованої робочої сили. Натомість, підприємства, що розміщені на території регіонів, які потерпають від збройної агресії, втратили кадровий потенціал та відчувають зміни у структурі людського капіталу та вплив криз, які спровоковані загостренням процесів вимушеної трудової міграції.

Висновки. Таким чином, проведені дослідження теоретико-методичних аспектів оцінювання впливу вимушеної трудової міграції населення на функціонування підприємства в умовах кризи дають підстави стверджувати про відсутність законодавчо регламентованої методики проведення таких оцінювань, що доповнюється проблемами відсутності статистичних даних, які характеризують параметри вимушеної трудової міграції населення. Встановлено, що вимушена трудова міграція являється неконтрольованим соціально-економічним явищем, яке спричинене безконтрольним та хаотичним переміщенням населення країни з одного регіону в інший. Доведено тісний взаємозв'язок між вимушеною трудовою міграцією населення й внутрішнім переміщенням населення та їх деструктивний вплив на функціонування вітчизняних підприємств. Виявлено, що загострення процесів вимушеної трудової міграції населення в Україні обумовлює значні втрати кадрового потенціалу та зміни у структурі людського капіталу. З метою зниження негативних наслідків, спричинених вимушеною трудовою міграцією населення обґрунтовано необхідність формування ефективних

механізмів збалансування вітчизняного ринку праці на засадах врегулювання показників зайнятості й безробіття в регіонах. Крім того, ефективним інструментом вирішення існуючих проблем виявляється пропозиція щодо

удосконалення чинного законодавства в частині посилення захисту вимушених трудових мігрантів, недопущення їх залучення до нелегальної праці, а також щодо захисту прав на працю.

Список використаних джерел:

1. Blikhar M., Ostapenko O., Khomyshyn I., Ostapenko L., Vinichuk M. "Transformation" of hired labor as one of the conditions for reforming labor legislation of Ukraine: economic and legal dimension. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Volume 1 (48). P. 351–361. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3969>
2. Tsymbaliuk M., Blikhar M., Sirant M., Vinichuk M., Stetsyuk N. Economic and legal regulation of International Migration: Financial and Economic Cooperation of countries under military factors. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. Vol. 6 (53). P. 552–559. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4246>
3. Вінічук М.В., Захаров О.І. Особливості та проблеми антикризового управління підприємством в умовах невизначеності та посилення впливу вимушеної трудової міграції населення, спричиненої війною російської федерації проти України та процесами євроінтеграції. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 1(73). С. 83–92. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-82-92>
4. Боброва Д., Дон О. Міжнародна трудова міграція та її вплив на ринок праці України в умовах військової агресії РФ. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 3(82). С. 216–226. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.216
5. Вдовин М.Л., Іванчишин А.А. Статистичний вимір міграційних процесів в Україні: каталізатори їх інтенсифікації та послаблення. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 6 (06). С. 22–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-5>
6. Жук Р.В. Статистичне моделювання зовнішньої трудової міграції з України до країн ЄС. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-84>
7. Мульська О.П., Бараняк І.Є., Іванюк У.В., Колосінська М.І. Соціально-демографічні чинники та міграційні процеси населення Карпатського регіону. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. С. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.66>
8. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні за 2022 р. Міжнародна організація з міграції. Київ, 2022. 16 с. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop%20Report_R14_Displacement_ENG-UKR.pdf?iframe=true
9. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні за грудень 2023 року. Міжнародна організація з міграції. Київ, 2023. 13 с. URL: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop_R15_IDP_ENG-UKR_translation_v3.pdf
10. Звіт про внутрішнє переміщення в Україні за серпень 2024 року. Міжнародна організація з міграції. Київ, 2024. 15 с. URL: <https://dtm.iom.int/reports/ukraine-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo>

References:

1. Blikhar M., Ostapenko O., Khomyshyn I., Ostapenko L., Vinichuk M. (2023). "Transformation" of hired labor as one of the conditions for reforming labor legislation of Ukraine: economic and legal dimension. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, volume 1 (48), pp. 351–361. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3969>
2. Tsymbaliuk M., Blikhar M., Sirant M., Vinichuk M., Stetsyuk N. (2023). Economic and legal regulation of International Migration: Financial and Economic Cooperation of countries under military factors. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, vol. 6 (53), pp. 552–559. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4246>
3. Vinichuk M. V., Zakharov O. I. (2024) Peculiarities and problems of anti-crisis management of the enterprise in conditions of uncertainty and increased influence of forced labor migration of the population caused by the war of the Russian Federation against Ukraine and the processes of European integration. *Scientific notes of the "KROK" University*, no. 1(73), pp 83–92. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-82-92>

4. Bobrova D., Don O. (2023) International labor migration and its impact on the labor market of Ukraine in the conditions of military aggression of the Russian Federation. *Galician Economic Herald*, no. 3(82), pp. 216–226. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.03.216
5. Vdovin M. L., Ivanchyshyn A. A. (2023) Statistical measurement of migration processes in Ukraine: catalysts of their intensification and weakening. *Digital economy and economic security*, issue 6 (06), pp. 22–30. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-5>
6. Zhuk R. V. (2023) Statistical modeling of external labor migration from Ukraine to EU countries. *Economy and society*, issue 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-84>
7. Mulska O. P., Baranyak I. E., Ivanyuk U. V., Kolosinska M. I. (2019) Socio-demographic factors and migration processes of the population of the Carpathian region. *Efficient economy*, no. 11, pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.11.66>
8. Report on internal displacement in Ukraine for 2022. International Organization for Migration. (2022) Kyiv. 16 p. Available at: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop%20Report_R14_Displacement_ENG-UKR.pdf?iframe=true
9. Report on internal displacement in Ukraine for December 2023. (2023) International Organization for Migration. Kyiv. 13 p. Available at: https://dtm.iom.int/sites/g/files/tmzbd11461/files/reports/IOM_Gen%20Pop_R15_IDP_ENG-UKR_translation_v3.pdf
10. Report on internal displacement in Ukraine for August 2024. (2024) International Organization for Migration. Kyiv. 15 p. Available at: <https://dtm.iom.int/reports/ukraina-zvit-pro-vnutrishne-peremischennya-naselennya-v-ukraini-opituvannya-zagalnogo>

Стаття надійшла до редакції 13.11.2024

УДК 336.225.68

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-5>

Гуцул Анатолій Станіславович

аспірант,

Одеський національний економічний університет

вул. Преображенська 8, Одеса, 65082, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1323-2428>

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОПОДАТКУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ

***Анотація.** У статті досліджено актуальні проблеми оподаткування прибутку підприємств в Україні, які є важливими для забезпечення фінансової стабільності та безпеки держави. Економічна ситуація в Україні, зокрема, через військові дії та економічну нестабільність, створює виклики для податкової системи, яка має збалансувати потреби державного бюджету з необхідністю підтримки бізнесу та інвестиційної привабливості країни. Оподаткування прибутку підприємств виконує ключову роль у формуванні бюджету і впливає на конкурентоспроможність підприємств, інвестиційну активність і загальний економічний розвиток. Метою статті є виявлення основних проблем, пов'язаних з оподаткуванням прибутку підприємств в Україні, та оцінка їх впливу на фінансову стабільність країни. У дослідженні представлено огляд нормативно-правової бази, яка регулює оподаткування прибутку, а також проаналізовано основні труднощі, з якими стикається бізнес у процесі сплати податків. Автор підкреслює значення зниження податкового навантаження, оптимізації процедур адміністрування та запровадження диференційованих ставок, що сприяють підтримці малого та середнього бізнесу, а також секторів, які мають стратегічне значення для економіки країни. Автор статті робить внесок у дослідження податкових проблем через комплексний аналіз сучасної нормативної бази, економічних досліджень і результатів впливу податкової політики на діяльність підприємств. У роботі також визначено роль податку на прибуток як фіскального та регуляторного інструменту, що забезпечує надходження до бюджету, але водночас може виступати стримуючим фактором для бізнесу. Автор підкреслює важливість запровадження тимчасових пільг і податкових звільнень для підприємств, що постраждали через воєнні дії, та наголошує на необхідності перегляду податкових норм у відповідь на нові виклики, зокрема в умовах кризи. Наукова новизна дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення системи оподаткування прибутку підприємств в Україні, зокрема через спрощення адміністративних процедур, зниження податкового тиску та впровадження пільг для підтримки економічної активності. Запропоновані автором рекомендації можуть сприяти покращенню інвестиційної привабливості України та зниженню ризиків фінансової нестабільності в умовах економічних викликів. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості застосування цих рекомендацій органами державного управління для покращення податкової політики та підтримки підприємницької активності. Основні висновки дослідження акцентують на необхідності збалансованої податкової політики, що враховує як потреби держави в стабільних бюджетних надходженнях, так і потреби бізнесу в оптимальних умовах для розвитку. Для забезпечення фінансової безпеки держави важливо вдосконалювати механізми адміністрування податків, знижувати регуляторні бар'єри та підтримувати пріоритетні галузі економіки через податкові стимули.*

***Ключові слова:** оподаткування прибутку, фінансова безпека, податкова політика, податкове адміністрування, стимулювання бізнесу.*

Gutsul Anatoliy

Odesa National Economic University

PROBLEMATIC ASPECTS OF CORPORATE INCOME TAXATION: IMPACT ON THE FINANCIAL SECURITY OF THE STATE

***Abstract.** The article examines the current issues of corporate income taxation in Ukraine, which are important for ensuring financial stability and security of the state. The economic situation in Ukraine, in particular, due to military actions and economic instability, creates challenges for the tax system, which has to balance the needs of the state budget with the need to support business and investment attractiveness of the country. Corporate*

income taxation plays a key role in budget formation and affects the competitiveness of enterprises, investment activity and overall economic development. The purpose of the article is to identify the main problems related to corporate income taxation in Ukraine and to assess their impact on the country's financial stability. The study provides an overview of the legal framework governing corporate income taxation and analyzes the main difficulties faced by businesses in paying taxes. The author emphasize the importance of reducing the tax burden, optimizing administration procedures, and introducing differentiated rates to support small and medium-sized businesses and sectors of strategic importance to the country's economy. The author of the article contribute to the study of tax issues through a comprehensive analysis of the current regulatory framework, economic research, and the results of the impact of tax policy on the activities of enterprises. The paper also identifies the role of the corporate income tax as a fiscal and regulatory instrument that generates budget revenues but can also act as a deterrent to business. The author emphasize the importance of introducing temporary benefits and tax exemptions for businesses affected by military operations and emphasize the need to revise tax regulations in response to new challenges, particularly in times of crisis. The scientific novelty of the study lies in the development of recommendations for improving the corporate income tax system in Ukraine, in particular by simplifying administrative procedures, reducing tax burden and introducing incentives to support economic activity. The recommendations proposed by the author can help improve Ukraine's investment attractiveness and reduce the risks of financial instability in the face of economic challenges. The practical significance of the results lies in the possibility of applying these recommendations by public authorities to improve tax policy and support business activity. The main conclusions of the study emphasize the need for a balanced tax policy that takes into account both the needs of the state for stable budget revenues and the needs of business for optimal conditions for development. In order to ensure the financial security of the state, it is important to improve tax administration mechanisms, reduce regulatory barriers, and support priority sectors of the economy through tax incentives.

Keywords: *income taxation, financial security, tax policy, tax administration, business incentives.*

Вступ. Сучасна економічна ситуація в Україні вимагає особливої уваги до питань оподаткування, зокрема до системи оподаткування прибутку підприємств, яка має значний вплив на фінансову безпеку держави. Оподаткування є важливим інструментом державного регулювання, що може виступати як джерелом фіскальних надходжень, так і засобом впливу на економічний розвиток. Податкова політика, яка стосується оподаткування прибутку підприємств, спрямована не лише на забезпечення доходів бюджету, а й на створення стимулів для розвитку бізнесу та інвестиційної активності. Однак складність і мінливість сучасної податкової системи України, а також вплив зовнішніх і внутрішніх викликів (зокрема воєнний стан) призводять до виникнення низки проблем у сфері оподаткування, які можуть впливати на фінансову стабільність держави.

Актуальність дослідження полягає у необхідності виявлення основних проблем оподаткування прибутку підприємств та оцінки їх впливу на фінансову безпеку держави. Виклики у сфері оподаткування підприємств можуть мати довготривалі наслідки для економіки, знижуючи конкурентоспроможність

бізнесу та скорочуючи надходження до державного бюджету. Метою дослідження є аналіз існуючих проблем у сфері оподаткування підприємств, а також їх впливу на фінансову стабільність держави.

Матеріали та методи. Для досягнення мети дослідження були використані дані та матеріали, що охоплюють нормативно-правові акти України, наукові публікації та актуальні дослідження у сфері оподаткування прибутку підприємств. Основними джерелами інформації стали: Податковий кодекс України (з актуальними змінами станом на жовтень 2024 р.), який містить норми, що регулюють процеси оподаткування прибутку підприємств, особливості фіскальної політики та адміністрування податків, важливі для оцінки їх впливу на підприємницьке середовище (Податковий кодекс України, 2024) [1]; статті українських науковців, зокрема роботи Андрієнко К. та Артюх О., де розглянуто проблемні аспекти податкової системи в Україні [2], а також дослідження Томнюк Т., в якому аналізуються фіскальні та регулюючі аспекти оподаткування прибутку [3]; дослідження Ревенко О. про вплив податкових факторів на результати діяльності підприємств [4],

а також праці Маршук Л. та Пасічник Д. які акцентують на проблемах оподаткування в умовах воєнного стану [5].

Методологічною основою дослідження виступає комплексний підхід, що включає аналіз і синтез теоретичних джерел, порівняльний метод для виявлення відмінностей у практиках оподаткування, а також економіко-правовий аналіз для оцінки впливу нормативно-правових змін на фінансову безпеку держави. Застосування методів узагальнення та абстрагування дозволило сформулювати висновки щодо особливостей та наслідків впровадження змін у податкову систему.

Результати. Податок на прибуток є важливою складовою системи оподаткування підприємств, що забезпечує значний внесок у формування державного бюджету. Різні автори акцентують увагу на окремих аспектах цього податку, відзначаючи його регуляторні, фіскальні та стимулюючі функції.

Андрієнко К. та Артюх О. визначають податок на прибуток як один з ключових факторів, що впливає на економічний розвиток держави та фінансову стабільність. На думку авторів, надмірне податкове навантаження може стримувати зростання бізнесу, особливо малого та середнього, зменшуючи конкурентоспроможність вітчизняних підприємств на міжнародних ринках. Вони підкреслюють, що ефективність цього податку залежить від простоти адміністрування, а також від рівня податкового навантаження, яке має бути оптимальним для стимулювання розвитку бізнесу [2, с. 2].

Томнюк Т. наголошує на фіскальному значенні податку на прибуток як основного джерела надходжень до державного бюджету, податок на прибуток забезпечує близько 18% усіх податкових надходжень у бюджет України. Автор також акцентує на регуляторному аспекті податку, зазначаючи, що держава використовує ставки податку на прибуток для впливу на інвестиційну активність підприємств [3]. Наприклад, зниження ставки податку може сприяти залученню інвестицій та розширенню підприємницької діяльності, тоді як підвищення ставки може збільшити

бюджетні надходження, але зменшити привабливість країни для іноземних інвесторів.

Відповідно до Податкового кодексу України, ставка податку на прибуток становить 18%, що відповідає середньому рівню для країн Європи [1]. Однак через складні процедури обліку та звітності ефективність цього податку знижується, що створює додаткові витрати для підприємств і може відлякувати інвесторів. Також Кодекс передбачає певні пільги та винятки для окремих категорій підприємств, що має стимулювати розвиток певних галузей.

Ревенко О. зазначає, що податок на прибуток впливає на фінансовий результат діяльності підприємств через зменшення чистого прибутку, що залишається у їхньому розпорядженні після сплати податку. Високий рівень податкового навантаження призводить до зниження рентабельності бізнесу та зменшення можливостей для інвестування в розвиток [4]. Автор наводить приклад, де зменшення податкової ставки всього на 1% дозволяє підприємствам збільшити обсяг інвестиційних витрат на 2–3%.

Маршук Л. та Пасічник Д. досліджують особливості функціонування системи оподаткування в умовах воєнного стану, підкреслюючи важливість підтримки підприємств у період нестабільності [5]. Вони відзначають, що держава запровадила тимчасові податкові пільги для підприємств, які постраждали від воєнних дій, а також спростила процедури податкового обліку для полегшення адміністрування податку на прибуток. Це було спрямовано на підтримку фінансової стабільності бізнесу та забезпечення їхньої здатності відновлювати діяльність у складних умовах.

Аналізуючи різні погляди на поняття податку на прибуток та його вплив на підприємства й економічну стабільність України, можна дійти висновку, що ефективна система оподаткування має враховувати не лише фіскальні інтереси держави, але й необхідність стимулювання розвитку бізнесу. Як показують дослідження, податок на прибуток виступає важливим джерелом державних доходів, але його високе навантаження може нега-

тивно вплинути на інвестиційну активність, зменшуючи конкурентоспроможність українських підприємств. Різні дослідники наголошують на тому, що для покращення впливу податку на прибуток на економічну стабільність необхідно вдосконалювати адміністративні процедури, забезпечувати прозорість у регулюванні ставок, надавати певні податкові пільги для підтримки бізнесу та економіки, особливо в умовах кризи чи воєнного стану.

Податкова система України наразі перебуває під впливом кількох значущих факторів: макроекономічної нестабільності, воєнного стану, складних адміністративних процедур, високого рівня податкового навантаження та незбалансованого підходу до податкових пільг. Ці фактори взаємодіють між собою та створюють виклики для як бізнесу, так і для уряду в контексті фінансової безпеки.

Однією з ключових проблем є надмірне податкове навантаження на бізнес. Українська податкова система часто сприймається підприємцями як надмірно обтяжлива, що змушує компанії витратити значні ресурси на відповідність податковим вимогам [2, с. 4]. У той же час високі податкові ставки створюють бар'єри для зростання малого і середнього бізнесу, обмежуючи їхню здатність інвестувати в розвиток. Це особливо критично для підприємств, які мають потенціал для швидкого зростання та підвищення конкурентоспроможності.

Податок на прибуток не лише виконує фіскальну функцію, але й має значний регуляторний вплив. Використання диференційованих ставок могло б сприяти підтримці стратегічно важливих галузей економіки та підвищенню конкурентоспроможності України на міжнародному рівні. Наприклад, тимчасове зниження ставок для підприємств, що займаються високотехнологічними інноваціями, може стимулювати інноваційний розвиток, створення робочих місць та підвищення експортного потенціалу країни.

Згідно з Податковим кодексом України, ставка податку на прибуток становить 18% для більшості підприємств. Хоча це відповідає середньому рівню в Європі, підприємства

в Україні стикаються з більш складними процедурними вимогами, ніж у багатьох інших країнах [1]. Це підвищує адміністративні витрати та знижує ефективність роботи компаній, особливо під час сплати податків, що збільшує ризик ухилення від сплати та створює передумови для тінізації економіки.

Високий рівень податкових витрат для малого бізнесу значно обмежує його можливості для розвитку та інвестування. Малий і середній бізнес є одним із важливих сегментів економіки, що забезпечує робочі місця та стабільні надходження до бюджету. Тому важливо розглянути можливість зниження податкового навантаження або введення спеціальних пільг для малого бізнесу, щоб забезпечити їхню життєздатність і стимулювати їхню роль в економіці.

Податок на прибуток відіграє ключову роль у формуванні бюджету країни, і його ефективне адміністрування є важливим фактором для фінансової стабільності держави. Надмірне податкове навантаження або неефективні податкові процедури можуть призвести до зниження обсягу надходжень до бюджету, оскільки підприємства вдаються до тіньових схем для зменшення податкових витрат, це явище має негативний вплив на фінансову безпеку держави, оскільки обмежує можливості уряду фінансувати соціальні програми, підтримувати інфраструктуру та інвестувати в стратегічно важливі сфери.

Податкова система повинна бути налаштована на поєднання фіскального та стимулюючого впливу. Ефективна податкова політика може створювати передумови для залучення іноземних інвестицій, підвищення довіри до податкових органів та забезпечення стабільності бюджетних надходжень навіть у складних економічних умовах [3]. Прикладом ефективного поєднання фіскальної та стимулюючої функцій є використання податкових знижок для секторів з високим рівнем зайнятості, що знижує тиск на ринок праці та забезпечує стабільний рівень податкових надходжень.

Наразі присутня необхідність адаптації податкової політики в умовах воєнного стану.

Тимчасові пільги та податкові звільнення для підприємств, що продовжують роботу в кризових умовах, можуть допомогти підтримати економічну активність і зменшити фінансовий тиск на державу [5]. Розширення пільг для підприємств, що займаються імпортом та експортом, може стабілізувати економіку, послабити дефіцит бюджету та забезпечити підтримку ключових галузей.

Отже, можна зазначити, що ефективна система оподаткування прибутку підприємств має враховувати як фіскальні потреби держави, так і потреби підприємств у розвитку. Важливо знизити адміністративне навантаження на бізнес, удосконалити процеси адміністрування податку та забезпечити прозорість у його застосуванні. Баланс між регуляторними та стимулюючими функціями податку на прибуток може допомогти стабілізувати економічну ситуацію, зменшити тінізацію економіки та підвищити фінансову безпеку держави.

Висновки. Отже, податок на прибуток є важливим інструментом формування державного бюджету та впливу на економічний розвиток. Однак його високе податкове

навантаження та складність процедур адміністрування створюють суттєві перешкоди для бізнесу, зокрема для малого та середнього підприємництва, що стримує зростання та інвестиційну активність. Проблеми податкового адміністрування також призводять до додаткових витрат для підприємств і знижують інвестиційну привабливість країни.

В умовах воєнного стану ефективно оподаткування набуває особливої важливості для підтримки фінансової стабільності держави. Тимчасові податкові пільги, диференційовані ставки та спрощення процедур можуть сприяти економічній активності навіть в умовах кризи, підтримуючи бюджетні надходження та стимулюючи розвиток стратегічних галузей.

Загалом, для підвищення ефективності податку на прибуток необхідно вдосконалити адміністративні процеси та розробити комплексну політику, яка враховуватиме як фіскальні інтереси держави, так і потреби бізнесу. Це дозволить не лише зміцнити бюджет, але й створити сприятливі умови для розвитку економіки, забезпечуючи фінансову безпеку України.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI: станом на 1 жовт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 01.11.2024).
2. Андрієнко К., Артюх О. Проблемні аспекти сучасної податкової системи України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. № 2(4). С. 1–10.
3. Томнюк Т. Фіскальні та регулюючі аспекти оподаткування прибутку підприємств в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 6.
4. Ревенко О. Вплив податкових факторів на результати діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 8.
5. Маршук Л., Пасічник Д. Проблеми системи оподаткування підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.

References:

1. Tax Code of Ukraine: Code of Ukraine dated 02.12.2010 No. 2755-VI: as of October 1, 2014. 2024. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed November 1, 2024).
2. Andrienko K., Artyukh O. (2023). Problematic aspects of the modern tax system of Ukraine. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, no. 2(4), pp. 1–10.
3. Tomnyuk T. (2019) Fiscal and regulatory aspects of corporate income taxation in Ukraine. *Effective economy*, no. 6.
4. Revenko O. (2021) Influence of tax factors on the results of enterprise activity. *Effective economy*, no. 8.
5. Marshuk L., Pasichnyk D. (2022) Problems of the enterprise taxation system under martial law. *Economy and Society*, no. 44.

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024

УДК 338

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-6>**Копитко Марта Іванівна**

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки,
Інститут управління, психології та безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
вулиця Кривоноса, 1, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ КОУЧИНГУ ТА КОНСАЛТИНГУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, ПРОЕКТНОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ З ВРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ІНДУСТРІЇ 4.0¹

***Анотація.** В результаті поглибленого дослідження, доведено, що чітко прослідковуються актуальність в дослідженні особливостей використання технологій як коучингу, так й консалтингу в управлінні персоналу сучасного підприємства. Додаткової актуальної додає й факт посиленої цифровізації й переходу під стандарти Індустрії 4.0. Структура статті передбачатиме поглиблений огляд літератури, виокремлення ключових методів, висвітлення мети й завдань дослідження, представлення ключових результатів й узагальнення у вигляді висновків. Огляд літератури показав, що багато теорій і концепцій, особливо ті, що стосуються того як використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом можуть вплинути на аспекти підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності підприємств з врахуванням впливу Індустрії 4.0 досі не розкриті належним чином, що підкреслює актуальність та значимість обраної тематики. Таким чином, в результаті поглибленого огляду літератури, ми формуємо за мету охарактеризувати особливості використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом. При цьому, ключовим завданням є визначити напрямки підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності підприємств з врахуванням впливу Індустрії 4.0. Охарактеризовано сутність та зміст ключових понять застосованих в статті. Встановлено, що Технології коучингу та консалтингу управління персоналом відіграють важливу роль у сучасних підприємствах, оскільки вони спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів та стимулювання інноваційної діяльності через розвиток потенціалу співробітників. Коучинг забезпечує індивідуальний підхід до навчання та розвитку кожного члена команди, допомагаючи їм визначати та досягати професійних цілей, тим самим підвищуючи мотивацію та продуктивність. Доведено, важливість ретельного аналізу промислових підприємств в контексті використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом для підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності підприємств з врахуванням впливу Індустрії 4.0. Сформовано авторське бачення моделі підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності промислових підприємств через інтегрування технологій на базі коучингу та консалтингу.*

***Ключові слова:** технології, коучинг, консалтинг, управління персоналом, бізнес-процеси, інноваційна діяльність, підприємства, Індустрія 4.0, проектна діяльність.*

¹ Стаття підготовлена за фінансування іменною стипендією Верховної Ради України для молодих учених-докторів наук

Копытко Marta

The Institute of Management, Psychology and Security
Lviv State University of Internal Affairs

UTILIZING COACHING AND CONSULTING TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT TO ENHANCE THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESSES, PROJECT AND INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES CONSIDERING THE IMPACT OF INDUSTRY 4.0

***Abstract.** Through in-depth research, it has been demonstrated that the relevance of investigating the peculiarities of using technologies such as coaching and consulting in modern enterprise personnel management is clearly evident. The fact of increased digitalization and transition under the standards of Industry 4.0 adds further relevance. The structure of the article will include an in-depth review of literature, identification of key methods, illumination of the study's objectives and tasks, presentation of key results, and a summary in the form of conclusions. The literature review showed that many theories and concepts, especially those concerning how the use of coaching and consulting technologies in personnel management can affect aspects of enhancing the efficiency of business processes, project, and innovative activities of enterprises considering the impact of Industry 4.0, are still not adequately explored, underscoring the relevance and significance of the chosen topic. Thus, following an in-depth literature review, our objective is to characterize the peculiarities of using coaching and consulting technologies in personnel management. A key task is to define directions for enhancing the efficiency of business processes, project and innovative activities of enterprises considering the impact of Industry 4.0. The essence and content of key concepts applied in the article are characterized. It has been established that coaching and consulting technologies in personnel management play an important role in modern enterprises as they are aimed at optimizing business processes and stimulating innovative activity through the development of employee potential. Coaching provides a personalized approach to learning and development for each team member, helping them define and achieve professional goals, thereby enhancing motivation and productivity. The importance of thorough analysis of industrial enterprises in the context of using coaching and consulting technologies in personnel management to enhance the efficiency of business processes, project and innovative activities of enterprises considering the impact of Industry 4.0 is proven. An author's vision of a model for enhancing the efficiency of business processes, project and innovative activities of industrial enterprises through the integration of technologies based on coaching and consulting is formed.*

***Keywords:** technologies, coaching, consulting, personnel management, business processes, innovative activity, enterprises, Industry 4.0, project activity.*

Вступ. Технології коучингу набувають все більшого значення у сучасному управлінні персоналом, оскільки вони сприяють розвитку потенціалу співробітників та зміцненню корпоративної культури. Використання коучингу на підприємствах дозволяє не тільки підвищити мотивацію та задоволеність працівників, але й значно покращити їх професійні навички. Через індивідуальний підхід, коуч допомагає співробітникам визначити власні професійні цілі та розробити стратегії їх досягнення, що є ключовим для адаптації до швидкозмінних умов ринку. Крім того, коучинг сприяє вирішенню конфліктів на робочому місці, підвищує вміння працювати в команді та стимулює інноваційний підхід до виконання робочих завдань. З іншого боку, коучинг є важливим інструментом для лідерів

підприємства, які прагнуть до забезпечення стійкого безпекового розвитку підприємства. Через регулярні коучингові сесії керівники мають змогу краще зрозуміти потреби своїх підлеглих, оптимізувати процеси взаємодії всередині колективу та ефективно розподіляти ресурси. Ефективне застосування коучингу допомагає формувати лідерські якості серед співробітників, що є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі. Таким чином, технології коучингу стають не просто інструментом управління, а стратегічною перевагою, яка дозволяє підприємству розвиватись і просуватись вперед.

Технології консалтингу відіграють важливу роль у сучасному управлінні персо-

налом, адже вони надають підприємствам можливість звертатися за професійною допомогою ззовні для оптимізації робочих процесів та покращення ефективності діяльності. Залучення зовнішніх консультантів дозволяє підприємствам отримувати неупереджений погляд на свою роботу, виявляти приховані проблеми і бар'єри, які можуть уповільнювати розвиток чи знижувати продуктивність. Консалтинг допомагає у впровадженні новітніх практик управління персоналом, розробці стратегічних планів і поліпшенні комунікації в колективі. Також, консультанти можуть надавати цінні рекомендації щодо використання інноваційних технологій та інструментів, що сприяють більшій адаптивності підприємства до змінних умов ринку. З іншого боку, використання консалтингових послуг сприяє розвитку внутрішніх ресурсів підприємства, зокрема, керівництва та співробітників, що безпосередньо впливає на корпоративну культуру і лояльність персоналу. Консалтинг може стати ключовим елементом у навчанні та розвитку персоналу, оскільки консультанти часто виступають у ролі тренерів, які допомагають розкрити потенціал кожного працівника. Завдяки цьому підприємство здатне не тільки ефективно реагувати на поточні виклики, але й проактивно готуватися до майбутніх викликів. Таким чином, технології консалтингу стають незамінним інструментом для забезпечення сталого розвитку та підтримки високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, чітко прослідковуються актуальність в дослідженні особливостей використання технологій як коучингу, так й консалтингу в управлінні персоналу сучасного підприємства. Додаткової актуальної додає й факт посиленої цифровізації й переходу під стандарти Індустрії 4.0.

Структура статті передбачатиме поглиблений огляд літератури, виокремлення ключових методів, висвітлення мети й завдань дослідження, представлення ключових результатів й узагальнення у вигляді висновків.

Матеріали та методи. Ключові положення висвітлення проблем процесу вве-

дення викладацької діяльності були аналізовані в наукових працях таких дослідників, як Я. Терещенко, Т. Кузьміна, П. Горбатюк, Є. Білецька, Р. Заблоцький, К. Шевцова, С. Михайленко, Ю. Карпенко, Д. Приходько, О. Силкін, Г. Савчук, В. Березюк, Л. Сидоренко, З. Костюк, О. Крушельницька, Т. Федорова, С. Литвин, М. Криштанович, А. Король, М. Павленко, Р. Кучма, І. Волошин, та інші. До прикладу, Нежинська О. О., Тименко В. М. [1] надають теоретичну основу та практичні аспекти коучингу в бізнесі, підкреслюючи важливість постійного навчання та розвитку персоналу. Інші науковці зазначають, що Основи коучингу демонструють важливість особистісного зростання в робочому процесі, в той час як широкий огляд управління персоналом з інноваційним підходом висвітлюється у монографіях та наукових роботах [2]. Аналіз особливостей управління персоналом на торговельних підприємствах показує, як адаптація підходів може покращити ефективність в ритейл секторі [3].

Впровадження коучингу в організаціях, які активно розвиваються, підтримує ідею організації, що постійно навчається, що сприяє залученню співробітників і підвищенню їхньої мотивації та інноваційного потенціалу, як зазначають Тарасенко Ю.В. та Чичкан-Хліповка Ю.М. [4]. Проблематика впровадження коучингу також обговорюється Маховкою В.М. та Козиком М.В. [5], які висвітлюють труднощі інтеграції коучингу у традиційні системи управління персоналом. Теоретичні основи та практичне застосування мотивації і стимулювання персоналу через коучинг, як підкреслює Драган О.І. [6], є важливими у забезпеченні високої продуктивності і задоволення працівників.

Синектика як метод активізації творчого мислення персоналу, за Ястремською О.М. та Сивашем Ю.М. [7], демонструє ефективність у розвитку інноваційних ідей в командах. Особливу увагу на мотивацію в сучасних умовах висвітлюють Шильнікова З.М. [8] та Шевчук Л.М. [9], аналізуючи методи та техніки для підвищення внутрішньої мотивації та залученості персоналу. Використання цих

технік управління є особливо актуальним у контексті Індустрії 4.0, де швидкі технологічні зміни та інноваційні вимоги вимагають адаптивності та високого рівня компетенцій від кожного співробітника.

Проте слід відзначити, що багато теорій і концепцій, особливо ті, що стосуються того як використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом можуть вплинути на аспекти підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності підприємств з врахуванням впливу Індустрії 4.0 досі не розкриті належним чином, що підкреслює актуальність та значимість обраної тематики.

Таким чином, в результаті поглибленого огляду літератури, ми формуємо за мету охарактеризувати особливості використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом. При цьому, ключовим завданням є визначити напрямки підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності підприємств з врахуванням впливу Індустрії 4.0.

Для досягнення поставленої мети, нами було використано ряд методів, зокрема: *індукції та дедукції, порівняння і систематизації* – для визначення переліку ключових технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом; *синтезу і аналізу* – для доведення суттєвості впливу технологій коучингу та консалтингу на підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності підприємств; *морфологічного аналізу* – для групування технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом підприємства; *графічний* – для якісного подання результатів дослідження; *абстрактно-логічний* – для формування теоретичних узагальнень і висновків дослідження.

Результати. Технології коучингу та консалтингу управління персоналом відіграють важливу роль у сучасних підприємствах, оскільки вони спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів та стимулювання інноваційної діяльності через розвиток потенціалу співробітників. Коучинг забезпечує індивідуальний підхід до навчання та розвитку кожного члена

команди, допомагаючи їм визначати та досягати професійних цілей, тим самим підвищуючи мотивацію та продуктивність. Консалтинг, з іншого боку, дозволяє підприємствам отримувати зовнішню експертну думку з питань стратегічного управління персоналом, оптимізації структур та процесів, що призводить до більш ефективного вирішення комплексних проблем та впровадження нововведень. Обидва підходи взаємно доповнюють один одного, створюючи систему, яка сприяє адаптивності організації до змінних умов ринку та технологічних інновацій, водночас підтримуючи особистісний розвиток та залученість співробітників (табл. 1).

В умовах Індустрії 4.0, яка охарактеризована автоматизацією, використанням інтернету речей, штучного інтелекту та інших передових технологій, аналіз діяльності промислових підприємств стає вирішальним. Це пов'язано з тим, що промислові підприємства зіграють ключову роль у впровадженні цих інноваційних технологій в реальні виробничі процеси. Здатність цих підприємств інтегрувати новітні технологічні рішення може значно вплинути на підвищення їх продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності на глобальному рівні. Таким чином, детальний аналіз проектної та інноваційної діяльності промислових підприємств допомагає зрозуміти, як найкраще використовувати ці технології для максимізації потенціалу Індустрії 4.0, що є критично важливим для утримання лідерства в швидкозмінному технологічному світі. Проте, їх кількість та динаміка змін в зайнятих на них працівниках з року в рік знижується й причиною тому звичайно повномасштабне вторгнення у лютому 2022 року (рис. 1).

Зниження інноваційної активності промислових підприємств України за останні роки в умовах воєнного часу має глибокі наслідки для їх бізнес-процесів. Військовий конфлікт спричинив значні перерви в ланцюгах поставок, ускладнення логістики, втрату ринків та інвестицій, що призвело до скорочення бюджетів на дослідження та розвиток. Ці обставини стримують можливості

Таблиця 1

Сутність та зміст ключових понять застосованих в статті

| № | Поняття | Сутність поняття |
|---|------------------------|--|
| 1 | Коучинг | процес професійного розвитку співробітників, під час якого досвідчені наставники (коучі) допомагають співробітникам визначати та досягати їхніх професійних цілей через навчання, мотивацію та особистісне зростання |
| 2 | Консалтинг | послуга, яка забезпечує організації доступ до зовнішніх експертів (консультантів), які надають професійні поради та рекомендації з різних аспектів діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління, операції, технології, та корпоративні фінанси |
| 3 | Управління персоналом | систематичний підхід до керування людськими ресурсами в організації, який включає набір, оцінку, розвиток та утримання співробітників |
| 4 | Проектна діяльність | процес планування, організації, керування та контролю ресурсів для досягнення специфічних бізнес-цілей в рамках чітко визначених термінів та бюджету |
| 5 | Інноваційна діяльність | процес розробки та комерціалізації нових ідей, продуктів, послуг або процесів, які спрямовані на покращення конкурентоспроможності організації та задоволення потреб ринку |

Джерело: узагальнено авторами за результатами дослідження джерел [10–17]

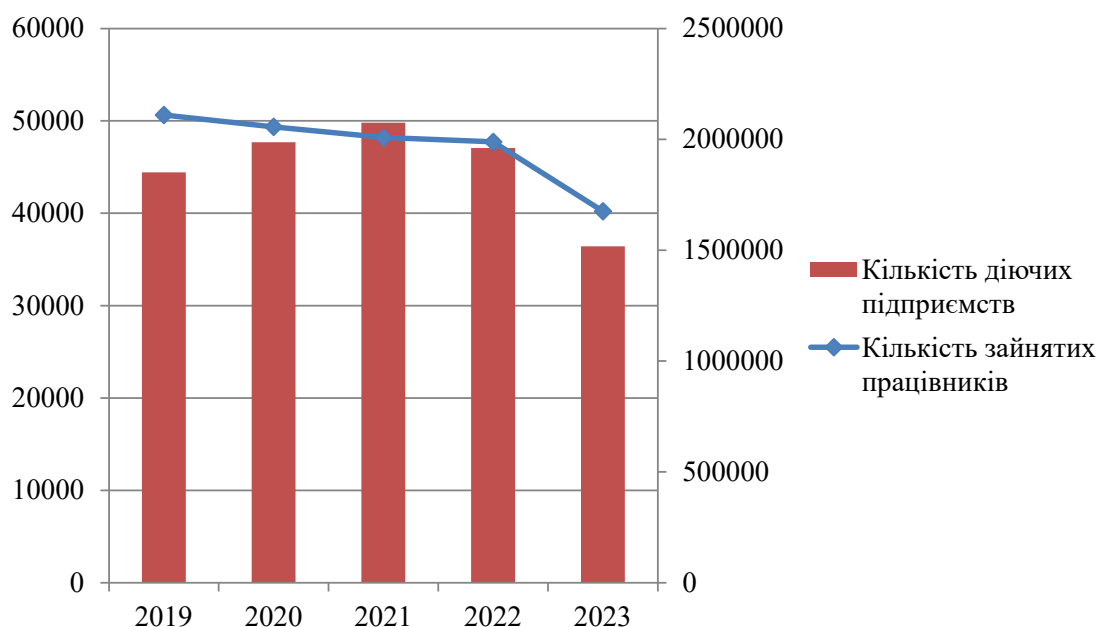


Рис. 1. Динаміка змін ключових показників діяльності промислових підприємств України за період 2019–2023 рр., од.

Джерело: сформовано автором за даними джерела [18]

для впровадження нових технологій та інновацій, важливих для підтримки конкурентоспроможності та адаптації до швидко змінних ринкових умов. В результаті підприємства стикаються зі зниженням продуктивності, обмеженням можливостей для росту та зменшенням здатності до швидкого реагування на зовнішні виклики, що критично важливо в динамічному економічному середовищі (рис. 2).

Коучинг на підприємстві може забезпечити необхідну підтримку співробітникам,

сприяючи їх швидкій адаптації до змінюваних умов роботи та підвищенню їх мотивації і залученості. У період нестабільності важливо підтримувати фокус команд на загальнокорпоративних цілях та культурі постійного вдосконалення. Стратегічно направлений коучинг допомагає персоналу розвивати критичне мислення, гнучкість та творчий підхід до вирішення проблем, що є критично необхідними навичками в умовах кризи. Консалтинг відіграє ключову роль у допомозі під-

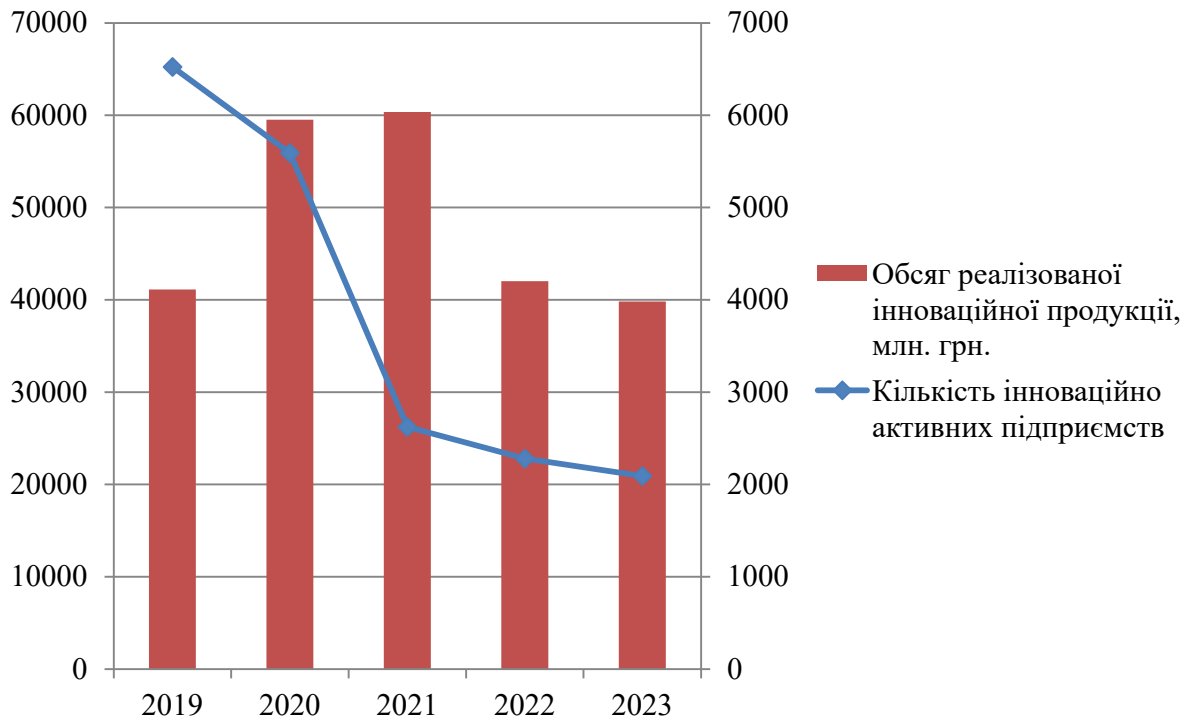


Рис.2. Динаміка змін ключових показників в інноваційній діяльності промислових підприємств України за період 2019–2023 рр.

Джерело: сформовано автором за даними джерела [18]

приємствам оптимізувати свої процеси та впровадити ефективні системи управління в умовах, коли традиційні підходи можуть бути неефективними. Експертні поради та зовнішній погляд консультантів можуть допомогти виявити слабкі місця у бізнес-моделях та швидко внести корективи, спрямовані на підтримання бізнесу та його подальший розвиток. Консалтингові послуги, зокрема в аспектах стратегічного планування та управління ризиками, є надзвичайно важливими для підтримки стабільності та забезпечення стійкості бізнесу до зовнішніх шоків (табл. 2).

У сучасних умовах воєнного стану промислові підприємства України стикаються з численними викликами, що зумовлюють потребу в адаптації та оптимізації їхньої діяльності. Використання технологій коучингу та консалтингу в управлінні персоналом може стати ключем до підвищення ефективності бізнес-процесів, покращення проектної діяльності та стимулювання інноваційної активності на підприємствах. Це особливо важливо в умовах, коли звичайні бізнес-операції ускладнені

через зовнішні загрози та внутрішні обмеження (рис. 3).

Оновлення проектної діяльності та активізація інноваційних процесів через впровадження коучингу та консалтингу дозволяють підприємствам не тільки адаптуватися до нинішніх умов, але й закладають фундамент для майбутнього зростання. Забезпечення відкритості до інновацій та підтримка ініціатив, які виходять за рамки звичайного бізнес-процесу, можуть сприяти розвитку нових продуктів та послуг, критично важливих для виживання та успіху на конкурентних ринках. Таким чином, коучинг і консалтинг виступають як важливі інструменти для забезпечення агільності, резилієнтності та інноваційного розвитку підприємств у складних умовах.

Висновки. Підсумовуючи, слід зазначити, що потреба у використанні технологій коучингу та консалтингу при управлінні персоналом підприємства свідчить про визнання комплексності сучасних бізнес-викликів та необхідності адаптивності організацій у своїх підходах до управління та розвитку співро-

Таблиця 2

**Рекомендований перелік технологій коучингу та консалтингу
в управлінні персоналом сучасного промислового підприємства України**

| № | Технологія | Характеристика |
|---|---|--|
| 1 | Емоційний інтелект у коучингу | Використання підходів, які розвивають емоційний інтелект лідерів та співробітників, допомагає підвищити рівень взаєморозуміння в командах, покращує комунікацію та знижує конфліктність. Коучинг на основі емоційного інтелекту може значно підвищити адаптивність персоналу до стресових умов та змін |
| 2 | Консалтинг зі стратегічного планування | Консультанти допомагають підприємству розробляти довгострокові стратегічні плани, оцінюючи поточний стан індустрії, ринкові можливості та ризики. Стратегічний консалтинг допоможе підприємству адаптуватися до змінних умов ринку та реалізувати потенціал для інновацій |
| 3 | Коучинг на основі нейролінгвістичного програмування | Можуть бути використані для поліпшення навичок спілкування менеджерів та співробітників, для зміцнення лідерських якостей та ефективності комунікації внутрішньо в колективі, що сприяє підвищенню загальної продуктивності |
| 4 | Інтегрований HR-консалтинг | Технологія включає аналіз та оптимізацію HR-процесів, таких як набір, оцінка та розвиток персоналу. Консультанти допомагають створити інтегровану систему управління персоналом, що спрямована на ефективне використання та розвиток людських ресурсів |
| 5 | Консалтинг з управління змінами | В умовах нестабільності та постійних змін особливо важливим є вміння швидко адаптуватися. Консультанти з управління змінами можуть допомогти підприємству ефективно впроваджувати нові процеси, технології та підходи, мінімізуючи опір співробітників та максимізуючи прийняття інновацій |

Джерело: сформовано автором

бітників. З одного боку, коучинг сприяє персональному розвитку працівників, підвищує їхню мотивацію і вирішує проблеми внутрішньої взаємодії, що в кінцевому рахунку веде до збільшення продуктивності роботи. З іншого боку, консалтинг забезпечує впровадження кращих практик та інноваційних рішень, які дозволяють підприємству залишатися конкурентоспроможною на ринку. Активне впровадження цих технологій також вказує на стратегічну орієнтацію підприємств на довгостроковий розвиток через удосконалення внутрішніх ресурсів. Управління персоналом за допомогою коучингу та консалтингу дозволяє підприємствам створити сильні команди, готові до впровадження інновацій та ефективної роботи в умовах невизначеності. Це сприяє не тільки оптимізації поточної діяльності, але й забезпечує підґрунтя для майбутнього розвитку та інновацій, що в свою чергу може стимулювати вступ підприємства на нові ринки або розробку нових продуктів.

Інноваційна діяльність в цьому контексті виступає як логічний наслідок використання коучингу та консалтингу. Розвиток творчих

та інноваційних здібностей співробітників через індивідуальний підхід коучингу, а також залучення зовнішніх знань і технологій через консалтинг, веде до посилення інноваційної культури на підприємстві. Співробітники, заохочені до творчості і підтримані в процесі пошуку і впровадження нововведень, стають основою інноваційної діяльності, яка необхідна для розвитку й успіху в сучасних умовах. Крім того, впровадження інновацій стимулює зростання підприємства та забезпечення її стійкості на ринку, що робить використання коучингу та консалтингу не просто доцільним, а й стратегічно важливим кроком. Підприємства, що впроваджують інновації, здатні краще адаптуватися до змін ринкових умов, ефективно використовувати ресурси і, як результат, забезпечувати вищу рентабельність інвестицій. Таким чином, активне використання технологій коучингу та консалтингу не тільки підвищує ефективність управління персоналом, але й сприяє інноваційному розвитку підприємства, що є ключовим для його тривалої успішності та конкурентоспроможності.

Перспективи використання штучного інтелекту в коучингу та консалтингу для

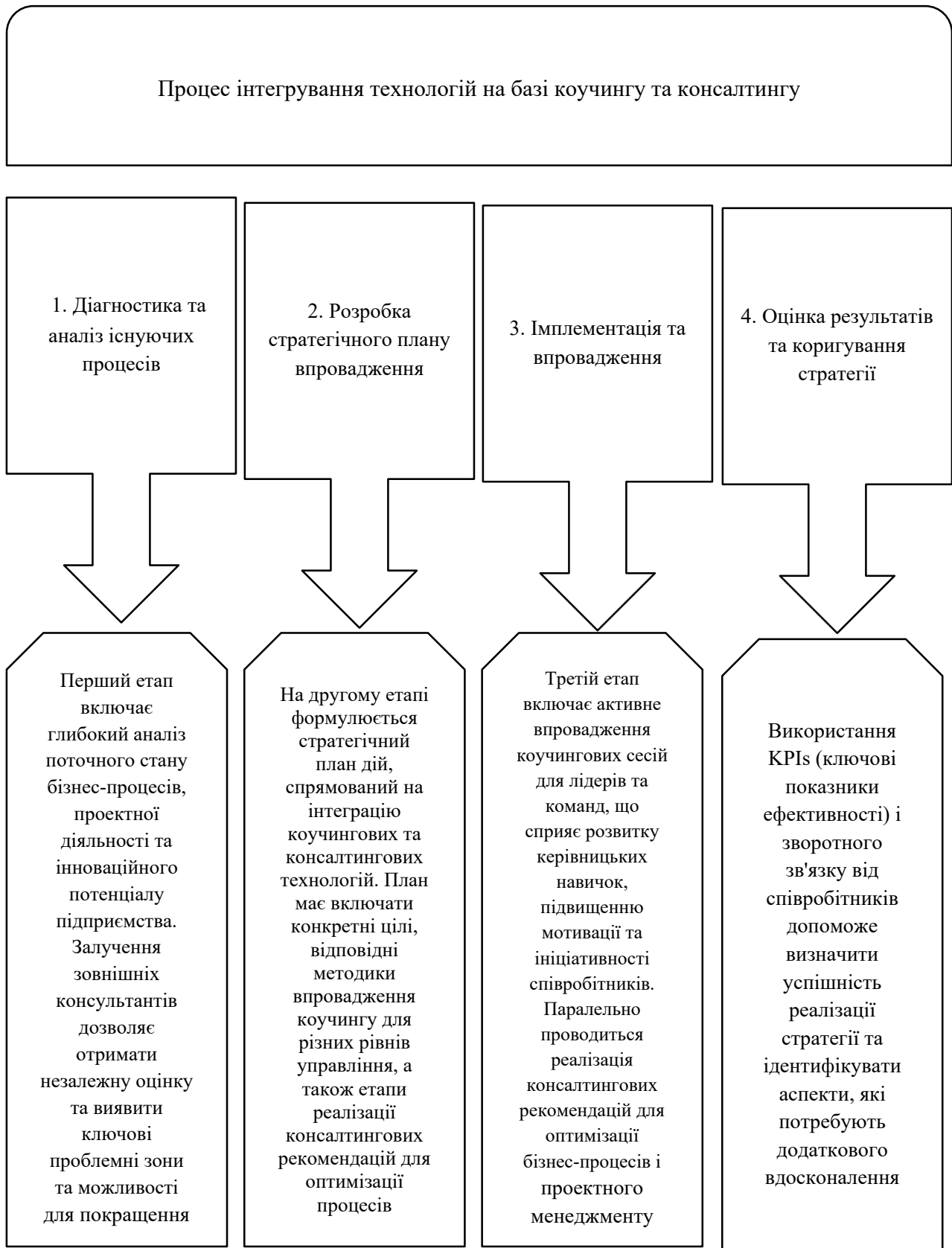


Рис. 3. Модель підвищення ефективності бізнес-процесів, проектної та інноваційної діяльності промислових підприємств через інтегрування технологій на базі коучингу та консалтингу

Джерело: сформовано автором

управління персоналом відкривають нові можливості для підвищення ефективності та динамічності бізнес-процесів. Штучний інтелект може автоматизувати рутинні та часомісткі завдання, звільняючи час співробітників для більш складних і креативних робіт. Крім того, застосування алгоритмів машинного навчання може допомогти у виявленні складних wzorcів у поведінці та продук-

тивності працівників, що в свою чергу може поліпшити прийняття рішень у сфері управління персоналом. Це дозволяє не тільки оптимізувати робочий процес, але й підтримувати персоналізований підхід у коучингу, адаптований до потреб кожного співробітника. Отже, саме щодо технологій на базі штучного інтелекту й слід робити напрацювання в подальших дослідженнях.

Список використаних джерел:

1. Нежинська О.О., Тименко В.М. Основи коучингу: навчальний посібник. Київ ; Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М. Технології управління персоналом: монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
3. Ковальчук С.Є., Голюк В.Я. Особливості управління персоналом торговельного підприємства. *Актуальні проблеми економіки і управління*. 2018. № 12. С. 81–91.
4. Тарасенко Ю.В., Чичкан-Хліповка Ю.М. Застосування методів коучингу при створенні організації, що навчається. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2011. Випуск 29. 330 с.
5. Маховка В.М., Козик М.В. Проблематика впровадження коучингу в систему управління персоналом організації. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 21. С. 131–136.
6. Управління персоналом і економіка праці: теорія та практика: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.І. Драган. Київ : ВД «Вініченко», 2014. 298 с.
7. Ястремська О.М., Сиваш Ю.М. Синектика як метод активізації творчого мислення персоналу. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 219–223.
8. Шильнікова З.М. Особливості мотивування персоналу в сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 774–777.
9. Шевчук Л.М. Мотивація та стимулювання як дієві засоби управління персоналом. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету*. 2008. Вип. 16. Т. 3. С. 353–355.
10. Харун О.А. Теоретичні основи формування мотиваційного механізму управління персоналом машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 2. С. 76–81.
11. Родіонов О.В., Онікієнко О.В., Родіонов С.О. Консалтинг як інструмент розвитку потенціалу і безпеки підприємства. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 74–83.
12. Thompson E., Grant K., Zhao L., Murphy C. Consulting for innovation: Leveraging Industry 4.0 technologies in project management. *International Journal of Advanced Operations Management*. 2023. Vol. 31. No. 5. P. 1008–1029.
13. Richardson J., Barnes S., Adebisi A., Patel D. The role of coaching in promoting digital transformation and personnel development within Industry 4.0 frameworks. *Technology and Human Resources Journal*. 2024. Vol. 9. No. 4. P. 337–356.
14. Wallace H., Gilbert M., Singh A., Meng, Y. Consulting approaches to foster innovation and project agility under the influence of Industry 4.0. *Journal of Enterprise Transformation*, 2023. Vol. 13. No. 1. P. 75–94.
15. Chang S., Lee J., Gupta N., Marcel F. Efficiency optimization through smart coaching in the era of Industry 4.0: Case studies from multinational corporations. *International Journal of Process Management*. 2024. Vol. 25. No. 3. Pp. 419–435.
16. Bennett K., Nolan P., Kim H., Qadir J. Empirical assessment of consulting effectiveness on business process improvements with Industry 4.0 integration. *Journal of Innovation and Business Strategy*, 2022. Vol. 17. No. 7. P. 1221–1240.
17. Morris L., Harper T., Chang P., Elbaz M. Strategic coaching interventions for enhanced project management in Industry 4.0 environments. *Project Management Review*. 2023. Vol. 21. No. 6. P. 863–882.
18. State Statistics Service of Ukraine (2023) Activities of the enterprises. 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 07.09.2024).

References:

1. Nezhynska O. O., Tymenko V. M. (2017) Osnovy kouchynhu [Fundamentals of coaching]. TOV "DISA PLUS". p. 220. (in Ukrainian)
2. Havrysh O. A., Dovhan' L. Ye., Kreidysh I. M. (2017) Tekhnolohii upravlinnia personalom [Technologies of personnel management]. NTUU "KPI imeni Ihoria Sikorskoho", p. 528. (in Ukrainian)
3. Kovalchuk S. Ye., Holyuk V. Ya. (2018) Osoblyvosti upravlinnia personalom torhovel'noho pidpriemstva [Features of personnel management of a trading company]. *Aktual'ni problemy ekonomiky i upravlinnia*, no. 12, pp. 81–91. (in Ukrainian)
4. Tarasenko Yu. V., Chychkan-Khlypovka Yu. M. (2011) Zastosuvannia metodiv kouchynhu pry stvorenni orhanizatsii, shcho navchayetsya [Application of coaching methods in creating a learning organization]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury*, vol. 29, p. 330. (in Ukrainian)
5. Makhovka V. M., Kozik M. V. (2018) Problematyka vprovadzhennia kouchynhu v systemu upravlinnia personalom orhanizatsii [Problems of introducing coaching into the personnel management system of an organization]. *Infrastruktura rynku*, vol. 21, pp. 131–136. (in Ukrainian)
6. Upravlinnia personalom i ekonomika pratsi: teoriia ta praktyka [Personnel management and labor economics: theory and practice] (2014) under the general editorship of Dragan O. I. VD "Vinichenko". P. 298. (in Ukrainian)
7. Yastrems'ka O. M., Sivash Yu. M. (2014) Synekytyka yak metod aktyvizatsii tvorchoho myslennia personalu [Synectics as a method of activating the creative thinking of personnel]. *Problemy ekonomiky*, no. 2, pp. 219–223. (in Ukrainian)
8. Shylnikova Z. M. (2014) Osoblyvosti motyvuvannia personalu v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Features of personnel motivation in modern economic conditions]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 774–777. (in Ukrainian)
9. Shevchuk L. M. (2008) Motyvatsiia ta stymuliuvannia yak diievi zasoby upravlinnia personalom [Motivation and stimulation as effective means of personnel management]. *Zbirnyk naukovykh prats' Podil's'koho derzhavnoho aharno-tekhnicnoho universytetu*, vol. 16, no. 3, pp. 353–355. (in Ukrainian)
10. Kharun O. A. (2009) Teoretychni osnovy formuvannia motyvatsiynoho mekhanizmu upravlinnia personalom mashynobudivnykh pidpriemstv [Theoretical foundations of the formation of the motivational mechanism of personnel management of machine-building enterprises]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, no. 5, vol. 2, pp. 76–81. (in Ukrainian)
11. Rodionov O. V., Onikienko O. V., Rodionov S. O. (2016) Konsal'tynh yak instrument rozvytku potentsialu i bezpeky pidpriemstva [Consulting as a tool for developing the potential and safety of an enterprise]. *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu sil's'koho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*, vol. 171, pp. 74–83. (in Ukrainian)
12. Thompson E., Grant K., Zhao L., Murphy C. (2023) Consulting for innovation: Leveraging Industry 4.0 technologies in project management. *International Journal of Advanced Operations Management*, vol. 31, no. 5, pp. 1008–1029.
13. Richardson J., Barnes S., Adebisi A., Patel D. (2024) The role of coaching in promoting digital transformation and personnel development within Industry 4.0 frameworks. *Technology and Human Resources Journal*, vol. 9, no. 4, pp. 337–356.
14. Wallace H., Gilbert M., Singh A., Meng Y. (2023) Consulting approaches to foster innovation and project agility under the influence of Industry 4.0. *Journal of Enterprise Transformation*, vol. 13, no. 1, pp. 75–94.
15. Chang S., Lee J., Gupta N., Marcel F. (2024) Efficiency optimization through smart coaching in the era of Industry 4.0: Case studies from multinational corporations. *International Journal of Process Management*, vol. 25, no. 3, pp. 419–435.
16. Bennett K., Nolan P., Kim H., Qadir J. (2022) Empirical assessment of consulting effectiveness on business process improvements with Industry 4.0 integration. *Journal of Innovation and Business Strategy*, vol. 17, no. 7, pp. 1221–1240.
17. Morris L., Harper T., Chang P., Elbaz M. (2023) Strategic coaching interventions for enhanced project management in Industry 4.0 environments. *Project Management Review*, vol. 21, no. 6, pp. 863–882.
18. State Statistics Service of Ukraine (2023) Activities of the enterprises. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

Стаття надійшла до редакції 15.11.2024

УДК 339.543.642.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-7>**Леськів Галина Зіновіївна**

кандидат технічних наук, доцент,
кафедра менеджменту,
Львівський державний університет внутрішніх справ
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4900-9466>

Сватюк Оксана Робертівна

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування,
Національний університет «Львівська політехніка»
вулиця Степана Бандери, 12, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0099-2532>

Левків Галина Ярославівна

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту,
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького
вулиця Пекарська 50, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5909-3390>

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

Анотація. У роботі обґрунтовано важливість управління якістю продукції для успіху сучасного підприємства. Воно забезпечує відповідність товарів або послуг встановленим стандартам, що підвищує довіру споживачів та сприяє утриманню клієнтів. Мета роботи полягала в тому, щоб схарактеризувати особливості використання штучного інтелекту для вдосконалення управління якістю продукції на підприємствах. Згідно з поставленим завданням: визначено напрямки підвищення ефективності системи управління якістю продукції; обґрунтовано інтеграцію з системою штучного інтелекту. В результаті поглибленого аналізу науково-практичної літератури встановлено, що низка теорій і концепцій в контексті врахування систем штучного інтелекту та їхнього впливу, досі залишаються не розкритими повною мірою. Це зумовило вибір даної тематики, як актуальної. В статті було використано наступні методи: індукції та дедукції, порівняння й систематизації; синтез та аналіз; морфологічний аналіз; графічне й табличне оцінювання; абстрактно-логічний аналіз. Представлено ключові сутнісні ознаки системи управління якістю продукції. Показано, що впровадження систем штучного інтелекту в цю сферу є актуальним завданням, оскільки дозволяє підвищити ефективність контролю якості та прийняття управлінських рішень. Завдяки впровадженню цифрових технологій стало можливим автоматизувати багато процесів контролю якості, що підвищує точність та швидкість отримання даних. У результаті дослідження визначено ключові напрямки підвищення ефективності системи управління якістю за допомогою штучного інтелекту та обґрунтовано необхідність інтеграції цих технологій. Виокремлено основні види технологій штучного інтелекту, які можуть бути використані в цій сфері, та проаналізовано потенційні ризики їхнього застосування. Виокремлено перелік загроз й перешкод, що несе в собі система штучного інтелекту для управління якістю продукції на підприємстві. Отримані результати свідчать про те, що цифровізація та застосування штучного інтелекту значно впливають на процеси управління якістю продукції, дозволяючи автоматизувати контроль, підвищити точність аналізу даних та приймати більш обґрунтовані рішення. Перспективи подальших досліджень націлені на аналіз міжнародної практики застосування технологій на базі штучного інтелекту в системі управління якістю продукції.

Ключові слова: технології, штучний інтелект, менеджмент, персонал, система управління, управління якістю продукції, підприємство, якість продукції.

Leskiv Halyna

Lviv State University of Internal Affairs

Svatiuk Oksana

Lviv Polytechnic National University

Levkiv Halyna

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES ON PRODUCT QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. This paper substantiates the significance of product quality management for the success of modern enterprises. It ensures that goods or services comply with established standards, thereby enhancing consumer trust and fostering customer retention. The study aimed to characterize the peculiarities of using artificial intelligence to improve product quality management in enterprises. In accordance with the set objectives, the research identified directions for improving the efficiency of product quality management systems and justified the integration of artificial intelligence systems. A comprehensive analysis of scientific and practical literature revealed that a number of theories and concepts related to artificial intelligence systems and their impact remain insufficiently explored. This prompted the choice of this topic as a relevant one. A range of methods were employed in the study, including induction and deduction, comparison and systematization, synthesis and analysis, morphological analysis, graphical and tabular evaluation, and abstract-logical analysis. The key features of a product quality management system were presented. It was demonstrated that the implementation of artificial intelligence systems in this area is a pressing task, as it allows for improving the efficiency of quality control and decision-making. The introduction of digital technologies has made it possible to automate many quality control processes, increasing the accuracy and speed of data acquisition. As a result of the study, key areas for improving the efficiency of quality management systems through artificial intelligence were identified, and the need for the integration of these technologies was substantiated. The main types of artificial intelligence technologies that can be used in this field were highlighted, and the potential risks of their application were analyzed. A list of threats and obstacles posed by artificial intelligence systems for product quality management in enterprises was identified. The obtained results indicate that digitalization and the application of artificial intelligence significantly impact product quality management processes, enabling the automation of control, increased accuracy of data analysis, and more informed decision-making. Future research will focus on analyzing international practices of applying artificial intelligence technologies in product quality management systems.

Keywords: technologies, artificial intelligence, management, personnel, management system, product quality management, enterpris, product quality.

Вступ. Управління якістю продукції є ключовим чинником успіху сучасного підприємства. Воно забезпечує відповідність товарів або послуг встановленим стандартам, що підвищує довіру споживачів та сприяє утриманню клієнтів. Висока якість продукції також знижує витрати на гарантійні ремонти та повернення товарів, що позитивно впливає на фінансові показники підприємства. Крім того, якість стає важливим конкурентною перевагою на ринку, дозволяючи виділитися серед численних пропозицій.

Цифровізація відіграє суттєву роль у трансформації систем управління якістю продукції. Сучасні цифрові інструменти дозволяють автоматизувати процеси контролю та моніторингу якості, що підвищує їх точність та ефектив-

ність. Використання великих даних і аналітики дозволяє виявляти тенденції та прогнозувати можливі дефекти на ранніх стадіях виробництва. Це сприяє швидкому реагуванню на проблеми та зменшенню відходів, що в кінцевому підсумку покращує якість продукції.

Цифрові технології також сприяють інтеграції різних відділів підприємства, забезпечуючи безперервний обмін інформацією та координацію дій. Наприклад, системи управління виробництвом (MES) та системи управління якістю (QMS) можуть бути пов'язані, що дозволяє оперативно відслідковувати всі етапи виробничого процесу та забезпечувати відповідність стандартам у режимі реального часу. Це підвищує прозорість процесів і знижує ризики людських помилок.

Актуальність управління якістю продукції у сучасних умовах зростає через підвищення вимог споживачів та жорстку конкуренцію на ринку. Споживачі очікують високоякісні продукти, що відповідають їхнім потребам та стандартам безпеки. Крім того, глобалізація ринків вимагає від підприємств дотримання міжнародних стандартів якості, що стає необхідним для виходу на нові ринки та співпраці з міжнародними партнерами. Умови швидких змін технологій та ринкових тенденцій роблять ефективне управління якістю ще більш важливим.

Слід зазначити, що управління якістю продукції є невід'ємною частиною успішної діяльності сучасного підприємства. Цифровізація не лише спрощує та оптимізує процеси контролю якості, але й забезпечує гнучкість та адаптивність систем управління у відповідь на мінливі ринкові умови. Актуальність цього підходу підкреслюється необхідністю задовольнити високі очікування споживачів та підтримувати конкурентоспроможність на глобальному ринку. Інвестування у якість та цифрові технології стає стратегічним рішенням, що визначає майбутній розвиток підприємства. Все це актуалізує тему статті, особливо в умовах посилення розвитку систем штучного інтелекту.

Структура статті передбачатиме поглиблений огляд літератури, виокремлення ключових методів, висвітлення мети й завдань дослідження, представлення ключових результатів й узагальнення у вигляді висновків.

Матеріали та методи. Найбільш вагомі положення висвітлення проблем управління якістю продукції були аналізовані в наукових працях таких дослідників, як О. Іванов, М. Петрова, О. Силкін, С. Сидоров, Л. Коваль, І. Бондар, В. Лисенко, Г. Мельник, Т. Романенко, А. Гришук, Ю. Федорів, Н. Шевченко, Р. Бойко, М. Криштанович, Д. Кузнецов, Е. Павлик, К. Соловійов, С. Тимченко, Ю. Черненко, В. Гончар, М. Юрченко, А. Данилюк, А. Штангрет, І. Коваленко та інші. До прикладу, Клименко Л.П. та співавтори детально аналізують вплив стандартизації і метрології на управління якістю, що є критичним для

досягнення високих стандартів продукції [1]. Калашнік І.І. зосереджує увагу на контролі якості та його значенні в процесах управління на промислових підприємствах [2]. Поліщук О.Т. обговорює облікові аспекти витрат на якість продукції, що дозволяє глибше зрозуміти економічний вимір управління якістю [3]. Фісун К.А. вказує на важливість організації ефективної системи управління якістю в сучасних умовах [4]. Кузьома В.В., Павлюк С.І. акцентують на якості продукції як ключовому факторі конкурентоспроможності підприємства [5]. Труш Ю.Л., Осадчук О.П. розглядають життєвий цикл продукції, від стадій розробки до виходу на ринок [6]. Мишко О.В. стверджує, що управління якістю є запорукою підвищення конкурентоспроможності [7]. Адамовська В.С., Калініченко Д.Р. описують інтеграцію системи управління якістю в бізнес-планування [8]. Мальцев А.С., Крамський С.О. дискутують методологічні та прикладні аспекти управління якістю продукції проектів [9].

Також, варто виділити й зарубіжні праці. До прикладу, Тейлор С. розглядає управління якістю в глобальних ланцюгах поставок, використовуючи ризик-орієнтований підхід [10]. С. Беннет аналізує передові методики контролю якості, інтегруючи штучний інтелект і Інтернет речей [11]. Франклін Дж. і команда обговорюють неперервне вдосконалення і інновації у сфері управління якістю продукції [12]. Емерсон Л. детально зупиняються на реалізації стандартів ISO 9001 для підвищення якості управління на малих і середніх підприємствах [13].

Ці джерела в сукупності представляють широкий спектр теоретичних і прикладних знань, які можуть бути використані для формування ефективних стратегій управління якістю на підприємствах. Проте, віддаючи належне науковому внеску провідних вчених, зазначимо, що низка теорій і концепцій в контексті врахування систем штучного інтелекту й їх впливу, досі залишаються не розкритими повною мірою, що й зумовило вибір даної тематики, її сучасну актуальність.

Таким чином, ми ставимо за мету охарактеризувати особливості використання технологій на базі штучного інтелекту в контексті удосконалення управління якістю продукції на підприємстві. Ключовим завданням є визначити напрямки підвищення ефективності системи управління якістю продукції через інтеграцію систем штучного інтелекту.

В контексті досягнення поставленої мети, нами було використано ряд методів, зокрема: *індукції та дедуції, порівняння і систематизації* – для визначення сутності управління якістю продукції на підприємстві; *синтезу і аналізу* – для доведення суттєвості впливу технологій на базі штучного інтелекту на систему управління якістю продукції; *морфологічного аналізу* – для групування технологій на базі штучного інтелекту, що можуть бути залучені на підприємстві; *графічний та табличний* – для якісного подання результатів дослідження; *абстрактно-логічний* – для формування теоретичних узагальнень і висновків дослідження.

Результати. Система управління якістю продукції на підприємстві є комплексним підходом до забезпечення відповідності продукції встановленим стандартам та вимогам споживачів. Вона включає в себе планування, контроль, забезпечення та поліпшення якості на всіх етапах виробництва. Ця система спрямована на створення умов для стабільного випуску продукції високої якості та підви-

щення задоволеності клієнтів. Ефективність системи управління якістю проявляється у зменшенні виробничих витрат, зниженні кількості дефектів та повернень продукції, а також у підвищенні репутації підприємства на ринку. Завдяки систематичному підходу до контролю якості, підприємство може оперативно виявляти та усувати недоліки, що сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності. Необхідність впровадження системи управління якістю обумовлена зростаючими вимогами ринку та споживачів до якості продукції. У сучасних умовах без належної системи контролю якості підприємство ризикує втратити довіру клієнтів та позиції на ринку. Тому система управління якістю є критично важливою для довгострокового успіху та розвитку підприємства (табл. 1).

Цифровізація суттєво вплинула на прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо якості продукції на підприємствах. Завдяки впровадженню цифрових технологій стало можливим автоматизувати багато процесів контролю якості, що підвищує точність та швидкість отримання даних. Це дозволяє керівництву оперативно реагувати на відхилення та приймати обґрунтовані рішення. Крім того, цифрові інструменти, такі як аналітика даних та штучний інтелект, дають змогу прогнозувати можливі проблеми з якістю та вживати превентивні заходи. Це зменшує

Таблиця 1

Характеризуючі ознаки системи управління якістю продукції

| Постійне покращення процесів | Залучення всіх рівнів організації | Використання технологій та інновацій |
|---|--|---|
| Система управління якістю спрямована на безперервне вдосконалення виробничих процесів та процедур. Це досягається через регулярний аналіз ефективності, виявлення недоліків та впровадження коригуючих заходів. Постійне покращення допомагає підвищити якість продукції, знизити витрати та підвищити задоволеність клієнтів | Ефективна система управління якістю передбачає участь та відповідальність кожного співробітника організації, незалежно від його посадових обов'язків. Всі працівники повинні бути ознайомлені зі стандартами якості, брати участь у навчаннях та ініціативах, спрямованих на забезпечення високої якості продукції. Це сприяє формуванню культури якості | Сучасні системи управління якістю активно використовують новітні технології, включаючи штучний інтелект, для моніторингу, аналізу та оптимізації виробничих процесів. Штучний інтелект дозволяє передбачати можливі дефекти, аналізувати великі обсяги даних та приймати обґрунтовані рішення для покращення якості продукції. Використання інноваційних технологій підвищує точність та ефективність системи управління якістю |

Джерело: сформовано авторами

ризиків виробництва неякісної продукції та підвищує загальну ефективність системи управління якістю. Підприємства, які активно використовують цифрові технології, отримують конкурентні переваги на ринку. Цифровізація також сприяє прозорості та відстежуваності процесів на підприємстві. Системи управління можуть інтегруватися з іншими бізнес-процесами, що забезпечує цілісний підхід до управління якістю. Це полегшує аудит та сертифікацію, а також підвищує довіру з боку клієнтів та партнерів (рис. 1).

Впровадження систем штучного інтелекту при здійсненні управління якістю продукції на підприємстві відкриває нові можливості для підвищення ефективності виробничих процесів. Завдяки аналізу великих обсягів даних у режимі реального часу, штучний інтелект дозволяє виявляти дефекти на ранніх стадіях виробництва, що знижує витрати на ремонт та покращує кінцеву якість продукції. Крім того, автоматизовані системи можуть передбачати можливі відхилення від стандартів якості, що сприяє запобіганню помилкам та забезпеченню стабільності виробничих процесів. Крім підвищення точності контролю якості, системи штучного інтелекту сприяють оптимізації ресурсів підприємства.

Вони можуть ефективно планувати виробничі графіки, прогнозувати попит на продукцію та оптимізувати запаси матеріалів, що зменшує витрати та підвищує загальну продуктивність. Використання штучного інтелекту також покращує прийняття рішень, надаючи керівництву аналітичні інсайти та рекомендації на основі оброблених даних, що дозволяє швидше реагувати на зміни ринкових умов та вимог споживачів (табл. 2).

Проте, застосування систем штучного інтелекту має й певні недоліки. Впровадження таких технологій вимагає значних фінансових інвестицій та ресурсів на навчання персоналу, що може бути складним для деяких підприємств. Крім того, залежність від автоматизованих систем може зменшити роль людського фактору, що іноді призводить до втрати гнучкості в управлінні якістю. Група авторів вважає, що «інноваційний розвиток полягає в тому, що процес породжує такі негативні явища: фіктивне накопичення капіталу та моральне старіння основних засобів» [15; 16]. Також, існують ризики, пов'язані з безпекою даних та конфіденційністю інформації, що обробляється штучним інтелектом, що потребує додаткових заходів для їх захисту (рис. 2).

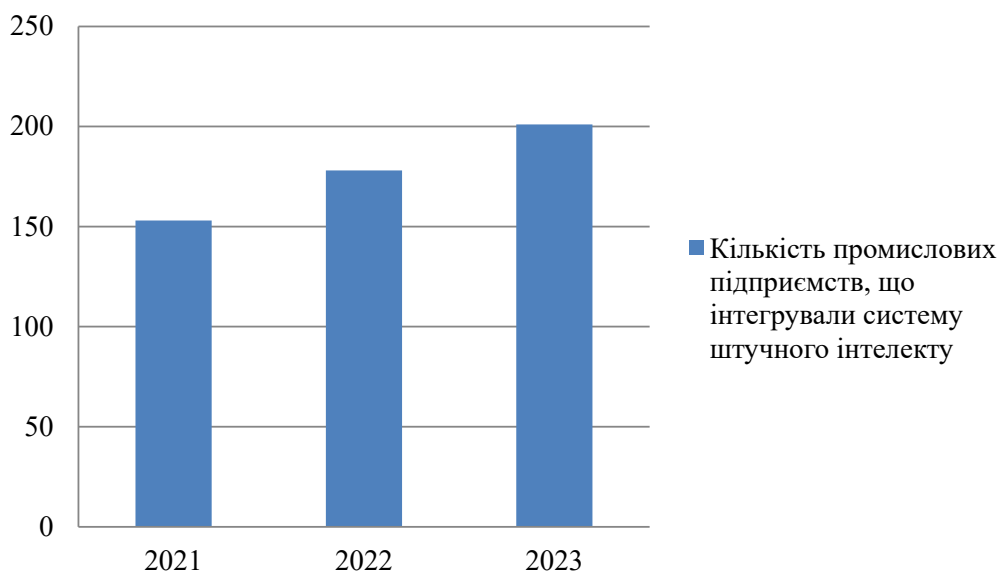


Рис. 1. Динаміка кількості промислових підприємств України, що інтегрували у власну систему управління технології на базі штучного інтелекту за період 2021–2023 рр., од.

Джерело: сформовано авторами за даними [15]

Таблиця 2

**Основні види технологій на базі штучного інтелекту,
що можуть бути залучені в системі управління якістю продукції**

| № | Технологія | Сутність |
|---|---|---|
| 1 | TensorFlow | Фреймворк для машинного навчання, розроблений компанією Google. Використовується для створення та навчання моделей прогнозування якості продукції на основі аналізу великих обсягів даних |
| 2 | OpenCV (Open Source Computer Vision Library) | Відкрита бібліотека комп'ютерного зору, яка дозволяє автоматизувати процес виявлення дефектів на виробничих лініях через обробку та аналіз зображень продукції |
| 3 | IBM Watson | Платформа штучного інтелекту від IBM, що включає інструменти для обробки природної мови. Використовується для аналізу зворотного зв'язку від клієнтів та внутрішньої документації, сприяючи покращенню стандартів якості |
| 4 | PyTorch | Фреймворк для глибокого навчання, розроблений Facebook. Застосовується для складного аналізу даних та оптимізації процесів управління якістю, забезпечуючи високу точність прогнозів і виявлення аномалій у виробничих процесах |

Джерело: сформовано авторами

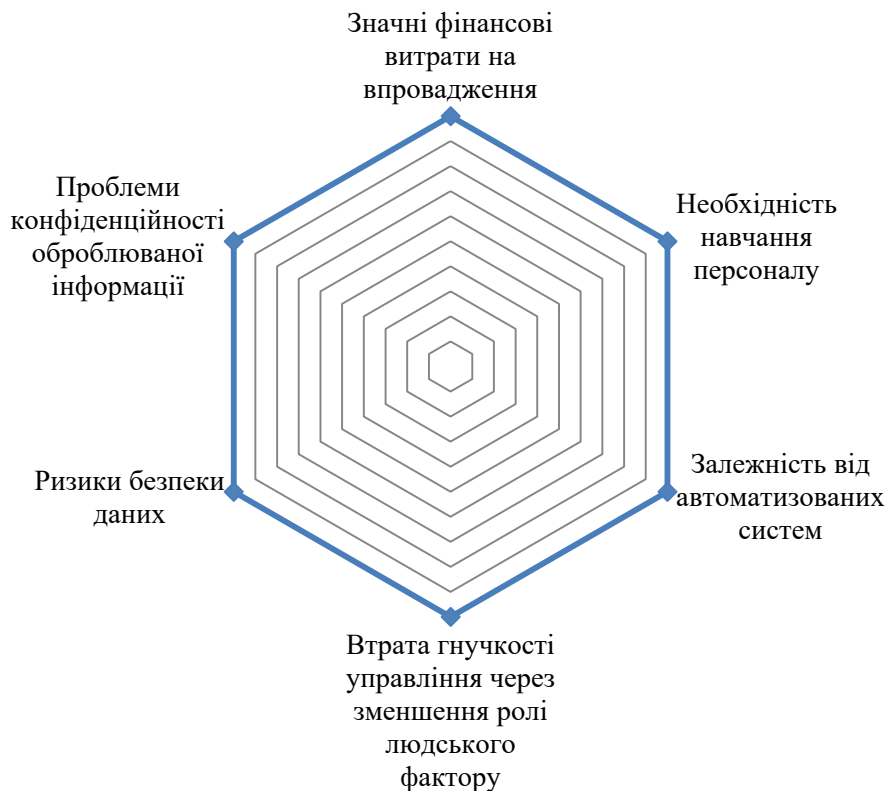


Рис. 2. Перелік загроз й перешкод, що несе в собі системи штучного інтелекту для управління якістю продукції на підприємстві

Джерело: сформовано авторами

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту в систему управління якістю продукції не лише підвищує ефективність та точність контролю, але й сприяє загальному розвитку підприємства, забезпечуючи його довгострокову конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Висновки. Підсумовуючи, слід зазначити, що системи штучного інтелекту значно покращують процеси управління якістю продукції завдяки здатності аналізувати великі обсяги даних в режимі реального часу. Це дозволяє виявляти відхилення від стану

дартів якості на ранніх стадіях виробництва, що знижує ризики дефектів та зменшує витрати на їх усунення. Автоматизація контролю якості за допомогою штучного інтелекту також сприяє підвищенню точності вимірювань та узгодженості процесів, що забезпечує стабільність та надійність продукції. Окрім того, використання систем штучного інтелекту сприяє інноваціям у сфері управління якістю, стимулюючи постійне вдосконалення процесів та продуктів. Інтелектуальні алгоритми можуть прогнозувати тенденції ринку та поведінку споживачів, що дозволяє підприємству адаптуватися до змінних умов та вимог клієнтів.

Впровадження систем штучного інтелекту у сферу управління якістю продукції на підприємстві стає все більш актуальним у сві-

товому контексті. Подальші дослідження повинні зосередитися на аналізі міжнародної практики, щоб визначити найбільш ефективні підходи та технології, які вже довели свою ефективність у різних галузях. Дослідження практики провідних країн дозволить адаптувати найкращі практики до умов українського ринку, враховуючи специфіку місцевих підприємств та їх потреб у підвищенні конкурентоспроможності. Науковці все більше уваги приділяють розробці інтелектуальних систем контролю якості, які здатні автоматично виявляти відхилення від стандартів та ініціювати корегувальні дії. Іншим важливим напрямком є дослідження ролі штучного інтелекту в персоналізації підходів до управління якістю, що дозволяє враховувати індивідуальні потреби клієнтів та ринкові тенденції.

Список використаних джерел:

1. Клименко Л.П., Пізінцалі Л.В., Александровська Н.І., Євдокимов В.Д. Метрологія, стандартизація та управління якістю. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2011. 340 с.
2. Калашнік І.І. Контроль та управління якістю продукції на промислових підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2009. № 1. С. 53–58.
3. Поліщук О.Т. Сутність та деякі облікові аспекти витрат на якість продукції. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 226–231.
4. Фісун К.А. Організація системи управління якістю продукції в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 204–210.
5. Кузьома В.В., Павлюк С.І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 252–258.
6. Труш Ю.Л., Осадчук О.П. Якість продукції: складові та стадії її життєвого циклу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 9. С. 87–92.
7. Мишко О.В. Управління якістю – запорука підвищення конкурентоспроможності продукції. *Економіка. Фінанси. Право*. 2014. № 3. С. 41–48.
8. Адамовська В.С., Калініченко Д.Р. Організація системи управління якістю продукції як складової бізнес-планування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 9(3). С. 138–141.
9. Мальцев А.С., Крамський С.О. Управління якістю продукції проектів: методологічні та прикладні аспекти. *Управління розвитком складних систем*. 2019. Вип. 37. С. 25–31.
10. Taylor S., Nguyen A., Krause D., Patel R. Product Quality Management in Global Supply Chains: A Risk-Based Approach. *International Journal of Production Research*. 2023. Vol. 59. No. 11. P. 3409–3432.
11. Bennett C., Zhou Y., Hartmann E., Weiss G. Advanced Quality Control Techniques in Manufacturing: Integrating AI and IoT. *Quality Management Journal*. 2023. Vol. 30. No. 4. P. 214–237.
12. Franklin J., Moreno V., Singh S., Kim D. Continuous Improvement and Innovation in Product Quality Management. *Journal of Quality Technology*. 2023. Vol. 55. No. 2. P. 150–169.
13. Emerson L., O'Reilly M., Chapman B., Lee C. Implementing ISO 9001 Standards for Enhanced Product Quality Management in SMEs. *Quality Assurance Journal*, Vol. 27, No. 3, 2023, pp. 825–849.
14. State Statistics Service of Ukraine (2023) Activities of the enterprises, 2023. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 07.09.2024)
15. Hrynash L., Skvorzov I. Popadynets N. Nakonechna K., Gorbova Kh., Artemenko L., Svatiuk O., Rybchuk A., Shehurov I. *Issues of Concern in Managing the Corporate Innovative Development. WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2022. No. 19. P. 1990–1999. DOI: <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.178> (дата звернення: 07.10.2024)

16. Сватюк О. Цифровізація та штучний інтелект для організування праці менеджерів виробничого підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. No. (4). P. 14–22.

References:

1. Klymenko L. P., Pizintsali L. V., Aleksandrovska N. I., Yevdokymov V. D. (2011) Metrolohiia, standartyzatsiia ta upravlinnia yakistiu [Metrology, standardization, and quality management]. Vyd-vo ChDU im. Petra Mohyly, Mykolaiv, p. 340. (in Ukrainian)
2. Kalashnik I. I. (2009) Kontrol ta upravlinnia yakistiu produktsii na promyslovykh pidpriemstvakh [Control and management of product quality at industrial enterprises]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 1, pp. 53–58. (in Ukrainian)
3. Polishchuk O. T. (2015) Sutnist ta deiaki oblikovi aspekty vytrat na yakist produktsii [The essence and some accounting aspects of product quality costs]. *Problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 226–231. (in Ukrainian)
4. Fisun K. A. (2018) Orhanizatsiia systemy upravlinnia yakistiu produktsii v suchasnykh umovakh [Organization of the product quality management system in modern conditions]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 62, pp. 204–210. (in Ukrainian)
5. Kuzoma V. V., Pavliuk S. I. (2020) Yakist produktsii yak vryshalnyi faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Product quality as a decisive factor in ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Biznes Inform.* no. 12, pp. 252–258. (in Ukrainian)
6. Trush Yu. L., Osadchuk O. P. (2018) Yakist produktsii: skladovi ta stadii yii zhyttevoho tsyklu [Product quality: components and stages of its life cycle]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 9, pp. 87–92. (in Ukrainian)
7. Myshko O. V. (2014) Upravlinnia yakistiu – zaporka pidvyshchennia konkurentospromozhnosti produktsii [Quality management – a guarantee of increasing the competitiveness of products]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 3, pp. 41–48. (in Ukrainian)
8. Adamovska V. S., Kalinichenko D. R. (2014) Orhanizatsiia systemy upravlinnia yakistiu produktsii yak skladovoi biznes-planuvannia [Organization of the product quality management system as a component of business planning]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Serii: Ekonomichni nauk*, is. 9(3), pp. 138–141. (in Ukrainian)
9. Maltsev A. S., Kramskyi S. O. (2019) Upravlinnia yakistiu produktsii proektiv: metodolohichni ta prykladni aspekty [Quality management of project products: methodological and applied aspects]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, is. 37, pp. 25–31. (in Ukrainian)
10. Taylor S., Nguyen A., Krause D., Patel R. (2023) Product Quality Management in Global Supply Chains: A Risk-Based Approach. *International Journal of Production Research*, vol. 59, no. 11, pp. 3409–3432.
11. Bennett C., Zhou Y., Hartmann E., Weiss G. (2023) Advanced Quality Control Techniques in Manufacturing: Integrating AI and IoT. *Quality Management Journal*, vol. 30, no. 4, pp. 214–237.
12. Franklin J., Moreno V., Singh S., Kim D. (2023) Continuous Improvement and Innovation in Product Quality Management. *Journal of Quality Technology*, vol. 55, no. 2, pp. 150–169.
13. Emerson L., O'Reilly M., Chapman B., Lee C. (2023) Implementing ISO 9001 Standards for Enhanced Product Quality Management in SMEs. *Quality Assurance Journal*, vol. 27, no. 3, pp. 825–849.
14. State Statistics Service of Ukraine (2023) Activities of the enterprises. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed October 10, 2024).
15. Hrynash L., Skvorzov I., Popadynets N., Nakonechna K., Gorbova Kh., Artemenko L., Svatiuk O., Rybchuk A., Shchurov I. (2023) Issues of Concern in Managing the Corporate Innovative Development. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, no. 19, pp. 1990–1999.
16. Svatiuk O. (2023) Tsyfrovizatsiia ta shtuchnyy intelekt dlya orhanizuvannia pratsi menedzheriv vyrobnychoho pidpriemstva [Digitization and artificial intelligence for organizing the work of managers of a manufacturing enterprise]. *Modeling the development of the economic systems*, no. 4, pp. 14–22. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 09.11.2024

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-8>**Марченко Ольга Михайлівна**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки,
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5996-1330>

Шевченко Наталія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та економічної безпеки,
Навчально-науковий інститут управління, психології та безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1815-7554>

**ЕФЕКТИВНІ SMM-СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ
В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Анотація. Метою дослідження є аналіз та узагальнення ефективних практик застосування SMM-стратегій та SMM-інструментів в управлінні передовими підприємствами власниками найдорожчих українських брендів. На основі спостереження за профілями ТОП-50 найдорожчих українських брендів у соціальних мережах та аналізу їхнього контенту визначено ефективні SMM-стратегії, зокрема: мультиплатформність; унікальність та адаптація контенту для кожної соціальної мережі з врахуванням її специфіки; творчі колаборації для просування не тільки з підприємствами суміжних галузей, але й непрямими конкурентами; самостійна модерація, що забезпечує пряму взаємодію з аудиторією; пріоритет органічного просування; інноваційні підходи до SMM-інструментів. Завдяки аналізу контент-маркетингу успішних підприємств як основного інструмента SMM, визначено актуальні тренди формування контенту: якісний візуал; «ідейність», демонстрація соціальної відповідальності; емоційність, автентичність та «не ідеальність»; відмова від шаблонів; використання мемів; заохочення UGC (контенту, створеного користувачами). На основі аналізу експертних досліджень та висновків, визначено актуальні SMM-тренди: використання штучного інтелекту; формат коротких відео та live-контенту; партнерство з мікро- та наноінфлюенсерами; гейміфікація; 3D-дизайн, типографіка та візуальний сторітелінг; інтеграція E-commerce у соціальні мережі; фокус на збереження конфіденційності даних. Зроблено висновок про відслідковування трендів та переймання досвіду успішних підприємств для розроблення та реалізації стратегії маркетингової діяльності у соціальних медіа. Наукова новизна дослідження полягає в узагальненні кращих практик SMM в управлінні сучасними українськими підприємствами. Практичне значення одержаних результатів полягає в впровадженні узагальненого досвіду SMM передових українських брендів в управлінську практику, формулювання рекомендацій на його основі щодо розроблення та застосування SMM-стратегій та інструментів, прийняття маркетингових рішень у діяльності конкретних підприємств.

Ключові слова: соціальна мережа, маркетинг у соціальних мережах, SMM, SMM-стратегія, SMM-інструменти, контент.

Marchenko Olha, Shevchenko Nataliia

Educational and Scientific Institute of Management,
Psychology and Security of the Lviv State University of Internal Affairs

**EFFECTIVE SMM STRATEGIES AND TOOLS
IN THE MANAGEMENT OF MODERN ENTERPRISES**

Abstract. The purpose of the study is to analyze and generalize effective practices of applying SMM strategies and SMM-tools in the management of advanced enterprises – owners of the most expensive Ukrainian brands. On the basis of the observation of the profiles of the TOP-50 most expensive Ukrainian brands in social networks

and the analysis of their content, there were identified effective SMM strategies, in particular: multi-platform; uniqueness and adaptation of content for each social network taking into account its specifics; creative collaborations for promotion not only with enterprises in related industries, but also with indirect competitors; independent moderation, which ensures direct interaction with the audience; priority of organic promotion; innovative approaches to SMM tools. Due to the analysis of content marketing of successful enterprises as the main SMM tool, current trends in content formation were identified: high-quality visuals; «ideological», demonstration of social responsibility; emotionality, authenticity and «non-ideality»; rejection of templates; use of memes; encouragement of UGC (user-generated content). On the basis of the analysis of expert research and conclusions, the following current SMM trends were identified: the use of artificial intelligence; the format of short videos and live content; partnership with micro- and nano-influencers; gamification; 3D design, typography and visual storytelling; integration of E-commerce into social networks; focus on maintaining of data confidentiality. The conclusion was made on tracking trends and adopting the experience of successful enterprises to develop and implement a strategy for marketing activities in social media. The scientific novelty of the study lies in the generalization of the best SMM practices in the management of modern Ukrainian enterprises. The practical significance of the obtained results lies in the implementation of the generalized SMM experience of advanced Ukrainian brands into management practice, the formulation of recommendations based on it for the development and application of SMM strategies and tools, making marketing decisions in the activities of specific enterprises.

Keywords: social network, marketing in social networks, SMM, SMM strategy, SMM tools, content.

Вступ. Цифрові технології та інтернет докорінно змінюють усі сфери людського життя, суспільних процесів, господарської діяльності, зокрема, маркетинг в управлінні підприємствами. Завдяки соціальним мережам підприємства отримали можливість онлайн-комунікацій та взаємодії з потенційними споживачами в режимі реального часу, що спричинило появу та розвиток маркетингової діяльності у соціальних медіа (SMM).

За статистичними даними, понад 5 млрд людей в світі (60 % населення Землі) користуються соціальними мережами та проводять у них в середньому близько 2,5 год. в день або 4 з 10 хвилин в інтернеті, що становить понад 15 % часу їхнього життя [1]. Більшість користувачів соціальних мереж (наприклад, 90 % користувачів Instagram) є підписниками бодай одного акаунту бренду [2]. Причому, як свідчать найновіші дані, 7 з 10 підписників бренд-сторінки планують купівлю товарів цього бренду, а шестеро з них вже їх купили [3]. Задоволені комунікацією з брендом у соціальних мережах, за дослідженнями, рекомендуватимуть його своїм друзям. Отже, маркетинг у соціальних медіа (SMM) стає невід'ємним компонентом конкурентоспроможності та довгострокового успіху підприємства на ринку.

Суттєвими перевагами соціальних мереж у порівнянні з традиційними ЗМІ є: величина аудиторії; різноманітність інструментів про-

сування; таргетована (цільова) реклама; безпосередня та оперативна взаємодія з споживачами в режимі реального часу; залучення до просування самих споживачів; наявність інструментів для аналітики та оцінки результативності рекламних кампаній; можливість формування стійких довгострокових відносин з цільовою аудиторією.

Значення соціальних мереж в управлінні сучасним підприємством також підкреслюють результати опитування «2020 Social Media Marketing Industry Report»: зокрема, їх вважають ефективними платформами маркетингових комунікацій 94 % з 3,8 тис. опитаних експертів-маркетологів [3].

SMM є відносно новим видом маркетингової діяльності, який швидко розвивається. Тому, дослідження ефективних SMM-стратегій та інструментів з метою узагальнення та поширення кращих практик в управлінні вітчизняними підприємствами є надзвичайно актуальними. Причому, якщо раніше маркетинг у соціальних медіа був притаманний обмеженому переліку видів бізнесу, то на сьогодні, навіть «серйозні» бренди популяризують себе у «несерйозних» соціальних мережах.

Матеріали та методи. Окремі аспекти SMM досліджувалися у наукових працях іноземних та українських дослідників, присвяченим інтернет-маркетингу. Самостійним об'єктом наукового пошуку вітчизняних нау-

ковців SMM став відносно недавно у зв'язку з відносною новизною його практичного застосування в управлінні підприємствами. Окремі аспекти маркетингової діяльності підприємства у соціальних медіа досліджували такі українські вчені, як: І. Віннікова, Г. Гребньов, О. Грищенко, В. Мосійчук, А. Нешева, Н. Савицька, О. Сметанюк, І. Причепа, Ю. Пузанова та інші. Більшість наукових публікацій у цьому напрямі, зокрема, зосереджені на узагальненні переваг, особливостей, специфіки аудиторії соціальних мереж (медіа) як інтернет-майданчиків маркетингової діяльності.

Наукові дослідження у сфері SMM також, зокрема, спрямовано на виявлення його особливостей, головних трендів та перспектив розвитку; завдань маркетингових комунікацій, залежно від етапу життєвого циклу підприємства [4]; визначення принципів, етапів процесу розробки стратегії SMM [5], характеристику інструментів SMM [6].

Варто виокремити також публікації, присвячені аналізу стратегій та інструментів SMM на окремих ринках, до прикладу, на ринку B2C [7].

Зважаючи на висновки, отримані вище зазначеними науковцями, актуальним завданням для сучасних підприємств є розробка та реалізація ефективних SMM-стратегій, застосування результативних SMM-інструментів.

Метою дослідження є аналіз та узагальнення ефективних практик застосування SMM-стратегій та інструментів в управлінні передовими підприємствами – власниками найдорожчих українських брендів.

Проведення дослідження здійснювалося за допомогою теоретичних та емпіричних методів наукового пізнання, зокрема: спостереження та моніторинг застосовано для отримання інформації про SMM-стратегії та інструменти передових українських підприємств; аналіз і синтез, абстрагування, порівняння, системний підхід, узагальнення – для аналізу контенту у соціальних медіа та узагальнення кращих практик SMM в управлінні сучасним підприємствами.

Інформаційною основою проведення дослідження стали профілі ТОП-50 найдо-

рожчих українських брендів у соціальних мережах, аналітичні огляди маркетологів-практиків, кейси маркетингових агентств.

Результати. Станом на жовтень 2023 р. агенція MPP Consulting на замовлення NV сформувала рейтинг ТОП-50 найдорожчих українських брендів, розраховуючи вартість бренду як добуток чотирьох коефіцієнтів (інвестиційного, географічного, технологічного чинників), унікального ідентифікатора, композитного фінансового показника [8]. Оскільки вартість бренду безпосередньо відображає його успіх та силу на ринку, а отже і успішність підприємства-власника бренду, їхня система управління є ефективною та вартою для наслідування. З огляду на це, вважаємо за доцільне проаналізувати та узагальнити SMM-стратегії та інструменти підприємств, які володіють найдорожчими вітчизняними торговими марками.

Результати проведеного аналізу дали змогу виділити такі кращі SMM-стратегії.

1. Мультиплатформність. Передові українські підприємства створюють та просувають свої сторінки не у одній, а в усіх доступних чи популярних соціальних мережах, що підтверджують дані табл. 1. Причому, бренди-лідери рейтингу присутні навіть у тих соціальних мережах, аудиторія яких за віком не відповідає їхньому цільовому сегменту (наприклад, «ПриватБанк», «ОККО» у Tik Tok).

2. Різний контент або його адаптація до специфіки соціальної мережі. Попри застосування різних соціальних мереж, зазвичай передові українські підприємства створюють різний контент або адаптують його до кожної соціальної мережі. Для прикладу такого підходу можна навести сторінки бренду «ОККО»: у його Instagram-профіль опубліковані пости про соціальну відповідальність компанії, участь у соціальних проектах, пости-описи продукції та товарів, а профіль Tik-Tok наповнений відео життєвих ситуацій гумористичного характеру, у які може потрапити пара, переважно, на заправці.

3. Колаборація. Творча колаборація у SMM виявляється у різних формах: від позначок інших брендів під дописами до спільних

Таблиця 1

Присутність ТОП-10 найдорожчих українських брендів у соціальних мережах

| № | Бренд | Соціальні мережі | | | | | |
|----|-----------------|------------------|----------|-----------|--------|-------------|----------|
| | | YouTube | Facebook | Instagram | TikTok | X (Twitter) | Linkedin |
| 1 | Нова Пошта | + | + | + | + | + | + |
| 2 | АТБ | + | + | + | + | + | |
| 3 | ПриватБанк | + | + | + | + | | + |
| 4 | Rozetka | + | + | + | + | + | + |
| 5 | ОККО | + | + | + | + | + | + |
| 6 | Roshen | | + | + | + | + | + |
| 7 | Київстар | + | + | + | + | + | + |
| 8 | Наша ряба (МХП) | + | + | + | + | | |
| 9 | Олейна | +* | | | | | |
| 10 | Хортиця | | + | + | | + | |

*До повномасштабного вторгнення були сторінки у Facebook та Instagram, які велися російською мовою

Джерело: складено автором за даними соціальних мереж

дописів, розіграшів, вебінарів, подкастів, онлайн-фестивалів. Прикладом найпростішої колаборації є практика бренду «ROZETKA», яка час від часу позначає інші бренди під хайповими дописами. Як свідчать фахівців, сучасними трендами колаборації є об'єднання не тільки з експертами чи брендами суміжних видів економічної діяльності, але й з непрямими конкурентами. Поширеними є спільні розіграші подарунків (як наприклад, від «Яготинське для дітей» та бренду розвиваючих і настільних ігор «Vladi Toys»). Цікавим прикладом пізнавальної комунікації є проєкт «Директорія» (інтерв'ю від Forbes з видатними українськими топ-менеджерами, який розкриває код їхнього лідерства), партнером якого є «Nemiroff».

4. Особиста (корпоративна) модерація без залучення агенцій, які займаються веденням ком'юніті. Так, лідер рейтингу найдорожчих українських брендів, компанія «Нова Пошта» відзначається власною якісною підтримкою взаємодії з аудиторією у соціальних мережах у формі швидких відповідей на коментарі, повідомлення, звернення тощо.

5. Органічне просування. Поряд з платними рекламними кампаніями сильні бренди націлені на органічне просування, яке характеризується вищим рівнем довіри аудиторії, дає довгостроковий результат.

6. Оригінальні інструменти просування. Окрім традиційних методів просування,

успішні бренди намагаються створити свої оригінальні прийоми для залучення аудиторії. До прикладу, бренд соків «Galicia» проводить ненав'язливий інтерактив «Відгадай смак за фото». Компанія «Галичина» знайомить своїх підписників у дописах з українськими діалектами та стимулює їхню активність, ставлячи пов'язані запитання. «Монобанк» пропонує своїм клієнтам отримати власного персонажа, kota (маскота), якого потрібно одягнути шляхом виконання певних завдань і отримати і колекціонувати певні нагороди.

Одним з головних інструментів SMM є контент-маркетинг. Узагальнення кращих практик маркетингу у соціальних мережах серед передових вітчизняних підприємств дало змогу виділити такі тренди формування контенту.

1. Якісний візуал – це «must have» ефективних маркетингових комунікацій у соціальних мережах. Брендова кольорова гама, логотип як аватар профілю, якісні фото/відео – це те, що притаманне усім без винятку аналізованим підприємствам.

2. «Ідейність» контенту. За допомогою контенту, який публікується демонструється соціальна місія бренду. До прикладу, контент компанії «Галичина» спрямований на українізацію аудиторії: допомагає вивчати українську мову (дописами з поясненнями діалектів та добірками фразеологізмів), популяризує українську літературу і культуру

(рубрики і дописи «Забуті українські імена», «Репресовані українські слова», «5 книг для дослідження України», «Фірмові страви українських міст», «5 творів письменників Розстріляного відродження» ті інше). Більшість підприємств-лідерів галузі значну частину контенту відводить для висвітлення своєї соціальної відповідальності, підтримки вирішення гостроактуальних соціальних проблем, і особливо, участі у наближенні перемоги України та допомоги ЗСУ, піклування про безпеку клієнтів. Як мінімум кожен 5-6 пост «Київстар» у Instagram пов'язаний з темою війни. Це сприяє формуванню високої довгострокової лояльності до бренду.

3. Емоційність, автентичність та «неідеальність» контенту. У сучасному суспільстві простежується тенденція прагнення до «справжності», відмова від нереальної картини «ідеального життя», втому від оброблених фото моделей. Люди хочуть бачити справжніх людей, справжнє життя, справжні емоції. Чимало брендів «підхопили» ці суспільні настрої та залучають до творення контенту не тільки моделей, але й «пересічних» людей різної зовнішності та віку. Яскравим прикладом ефективною комунікації (2,5 млн переглядів) завдяки демонстрації справжніх емоцій є ролик мережі «UPG» у TikTok, у якому показано реакцію реальних клієнтів компанії на компліменти касира станції.

4. Відмова від шаблонного контенту та стилю комунікацій, притаманного галузі. Стандартний, шаблонний контент, притаманний певній сфері економічної діяльності знижує шанси на залучення уваги аудиторії та вирізнення бренду з-поміж конкурентів. Тому, успішні бренди все частіше намагаються відійти від шаблонів. До прикладу, представники «серйозних» видів бізнесу, зазвичай, будують свої комунікації у формальному стилі, тоді, як наприклад, «Monobank» спілкується з своєю аудиторією у соціальних мережах від імені корпоративного героя – білого кота. Живих котиків використовує у комунікації і компанія «Київстар». На відміну від традиційного комерційного контенту у сегменті продукто-

вих супермаркетів (фото товарної пропозиції з цінниками на білому фоні, інформації про акції та знижки), профіль «Сільпо» заповнений лише крафтовим контентом з візуалом гурмана-гедоніста.

5. Використання мемів (жартівливих зображень, відео, GIF). У соціальних мережах меми, зазвичай, стосуються резонансних суспільних соціально-економічних, політичних подій, повсякденних людських проблем, актуальних інфоприводів. Перевагами мем-контенту як SMM-інструменту є легкість створення, запам'ятовування та залучення (за експертними висновками, збільшення охоплення у 10 разів вище, ніж звичайного контенту). «Королем» мемів у експертному середовищі вважають «новатора» у підходах до маркетингових комунікацій «Monobank», який реагує на інфоприводи мемами з маскотом (корпоративним персонажем).

Ефективність мем-контенту як інструменту маркетингу у соціальних мережах забезпечується: супроводом хештегами, які охоплюють широку аудиторію; зверненням до проблем («болю») цільової аудиторії, які вирішує компанія (наприклад, «ROZETKA» створює меми на тему вирішення проблеми стояння у чергах, «Нова Пошта» – на тему переадресації посилки у випадку зміни клієнтом місця проживання чи перебування); вчасним використанням трендів та ситуативів (наприклад, «Київстар» вчасно розповів про свою «інтернетно-тарифну-кайфо-хату», коли після прем'єри фільму «Барбі», тема «мачо-хлопчачих-кайфо-хат «гуляла» просторами інтернету).

Заохочення контенту, створеного користувачами соціальних мереж, UGC (user-generated content). Особливо часто UGC як інструмент маркетингу використовується у TikTok. Типовим прикладом заохочення UGC-контенту є конкурс від «Нової Пошти» з хештегом #запакуй_челендж, умовою якого була публікація фото або відео з запакованою посилкою. Ефективність користувацького (створеного користувачами, підписниками сторінки) контенту забезпечується: вищим рівнем довіри, більшим охопленням (у 10 разів більше

переглядів) та кращим запам'ятовування (на 35 %) у порівнянні з контентом, створеним професіоналами; економією ресурсів (компанія не витрачає час та ресурси на створення контенту).

Часто користувачі генерують контент без будь-яких заохочень. Успішні підприємства вміло використовують його, навіть якщо він має негативний посыл. Так, вже згадувана «Нова Пошта» поширила клієнтський допис про пошкоджені товари у посилці (від компанії «ТОМ») з своєю реакцією-відповіддю з пропозицією вирішити проблему. Таким чином, клієнти підприємства отримали наглядний кейс, що можна не турбуватися про подібні ситуації.

Аналіз експертних публікацій [9; 10; 11] дав змогу також виділити такі актуальні тренди застосування SMM-стратегій та SMM-інструментів:

- активне користування ШІ для генерації візуального та текстового контенту, чат-ботів та систем рекомендацій, що економить ресурси та вивільняє час для стратегічних маркетингових завдань;

- так званий, «кліповий» контент, короткі відео, який претендує на домінування у всіх соціальних медіа;

- live-формат, ефект присутності, який створюється регулярністю публікацій, контентом, який враховує інтересів, потреб, думок, манери спілкування цільової аудиторії, ситуаціями та нативною рекламою;

- співпраця з мікро- та нано-інфлюенсерами, перевагами якої є менші витрати у порівнянні з партнерством з блогерами-мільйонниками, вищий рівень довіри споживачів, особиста комунікація інфлюенсера з аудиторією, вузьке охоплення цільового споживчого сегменту;

- гейміфікація: комунікації та взаємодія з аудиторією у ігровому форматі;

- 3D-дизайн і креативна типографіка: використання об'ємної графіки та оригінальних шрифтів для передачі атмосфери й емоційного посилу.

- візуальний сторітелінг: формат серій фотографій (карусель) або коротких відео (наприклад, Reels) допомагає донести історію

до аудиторії, полегшує сприйняття інформації та підвищує шанси взаємодії підписників з іншим контентом;

- інтеграція E-commerce з соціальними мережами, що дає змогу здійснювати покупки безпосередньо через останні, спрощуючи процес замовлення;

- пріоритет вирішення проблеми збереження конфіденційності даних користувачів.

Висновки. Зважаючи на загальносвітову тенденцію зростання користувачів соціальних мереж та їхні суттєві переваги у порівнянні з традиційними медіа, маркетингова діяльність у соціальних мережах є необхідною умовою розвитку бренда та успішного довгострокового існування підприємства на ринку. З метою розробки та реалізації маркетингових рішень у сфері SMM, доцільно аналізувати та переймати кращі практики SMM-стратегій та інструментів. Зокрема, ефективними на даний час є SMM-стратегії, які передбачають: мультиплатформність; унікальність та адаптацію контенту для кожної соціальної мережі з врахуванням її специфіки; творчі колаборації; самостійну модерацію; пріоритет органічного просування; інноваційні SMM-інструменти.

З врахуванням досвіду ТОП-50 найдорожчих українських брендів рекомендуються такі принципи формування контенту у соціальних мережах: якісний візуал; «ідейність»; емоційність, автентичність та «не ідеальність»; відмова від шаблонів; використання мемів; заохочення UGC.

Розроблення та реалізація стратегії SMM зумовлює необхідність врахування актуальних SMM-трендів: використання штучного інтелекту; формат коротких відео та live-контенту; партнерство з мікро- та наноінфлюенсерами; гейміфікація; 3D-дизайн, типографіка та візуальний сторітелінг; інтеграція E-commerce у соціальні мережі; фокус на конфіденційність даних.

Перспективними напрямками досліджень у цій сфері є аналіз застосовуваних SMM-стратегій та інструментів підприємств різних видів економічної діяльності з метою визначення найбільш ефективних з них у конкретних сферах бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Internet and social media users in the world 2024. *Statista: веб-сайт*. URL: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> (дата звернення: 15.10.2024)
2. Рейтинг: Найпопулярніші соціальні мережі у світі та кому вони належать – UASpectr. *Український спектр: веб-сайт*. URL: <https://uaspectr.com/2021/12/12/najpopulyarnishi-sotsialni-merezhi-u-sviti-2022/> (дата звернення: 15.10.2024).
3. Stelzner M. 2020 Social Media Marketing Industry Report. How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses. *Social media examiner*, 2020. 42 p. URL: <https://iab.hu/wp-content/uploads/2020/06/IndustryReport-2020.pdf> (дата звернення: 22.09.24).
4. Сметанюк О. А., Причепка І. В., Мосійчук В. В. Social media marketing (smm) в Україні: особливості та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2023. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7943> (дата звернення: 28.09.2024)
5. Грищенко О. Ф., Нешева А. Д. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 86–98.
6. Віннікова І. І., Гребньов М. Г., Пузанова О. Ю. Особливості використання інструментів SMM у маркетинговій діяльності українських підприємств *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2017. № 14. С. 275–280.
7. Савицька Н. Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1, № 1. С. 20–33.
8. Топ-50 найдорожчих українських брендів: на першому місці «Нова пошта». *The Village Україна: веб-сайт*. URL: <https://www.village.com.ua/village/city/city-news/344289-nova-poshta-vvazhaetsya-naudorozhchim-vidchiznyanim-brendom> (дата звернення: 16.09.2024).
9. 2024 Social Media Benchmarks – Download. Emplifi. *Customer Experience & Social Media Marketing Software: веб-сайт*. URL: <https://emplifi.io/resources/insights/2024-social-media-benchmarks-report-download> (дата звернення: 16.10.2024).
10. Головні тренди SMM 2024 року. *Goit: веб-сайт*. URL: <https://goit.global/ua/articles/holovni-trendy-smm-roku/> (дата звернення: 10.09.2024)
11. SMM-тренди 2024: ТОП-8 актуальних тенденцій, які варто включити в стратегію. *Webpromo: веб-сайт*. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/smm-trendi-2024-top-8-aktualnih-tendencij-yaki-vartovklyuchiti-v-strategiyu/> (дата звернення: 16.10.2024).

References:

1. Internet and social media users in the world 2024. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/617136/digital-population-worldwide/> (accessed October 15, 2024).
2. Reitynh: Naipopuliarnishi sotsialni merezhi u sviti ta komu vony nalezhat – UASpectr. [Rating: The most popular social networks in the world and who owns them – UASpectr]. *Ukrainskyi spektr: veb-sait [Ukrainian spectrum: website]*. Available at: <https://uaspectr.com/2021/12/12/najpopulyarnishi-sotsialni-merezhi-u-sviti-2022/> (accessed October 15, 2024). (in Ukrainian)
3. Stelzner M. (2020) Social Media Marketing Industry Report. How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses. *Social media examiner*. 42 p. Available at: <https://iab.hu/wp-content/uploads/2020/06/IndustryReport-2020.pdf> (accessed September 29, 2024).
4. Smetaniuk O. A., Prychepka I. V., Mosiichuk V. V. (2023) Social media marketing (smm) v Ukraini: osoblyvosti ta perspektyvy rozvytku. [Social media marketing (smm) in Ukraine: features and development prospects]. *Efektivna ekonomika*, no 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7943> (accessed September 28, 2024). (in Ukrainian)
5. Hryshchenko O. F., Niesheva A. D. (2013) Sotsialnyi media marketynh yak instrument prosuvannya produktu pidpriemstva [Social media marketing as an instrument for promoting a company's product]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4, pp. 86–98. (in Ukrainian)
6. Vinnikova I. I., Hrebnyov M. H., Puzanova O. Yu. (2017) Osoblyvosti vykorystannia instrumentiv SMM u marketynhovii diialnosti ukrainskykh pidpriemstv [Features of using SMM tools in the marketing activities of Ukrainian] enterprises *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, no. 14, pp. 275–280. (in Ukrainian)
7. Savytska N. L. (2017) Marketynh u sotsialnykh merezhakh: stratehii ta instrumenty na rynku V2S [Social media marketing: strategies and tools on the V2S market]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, vol. 1, no. 1, pp. 20–33. (in Ukrainian)

8. Top-50 naidorozhchyykh ukrainskykh brendiv: na pershomu mistsi «Nova poshta». [Top 50 most expensive Ukrainian brands: Nova Poshta in first place]. *The Village Ukraina: veb-sait*. [The Village Ukraine: website]. Available at: <https://www.village.com.ua/village/city/city-news/344289-nova-poshta-vvazhaetsya-naydorozhchim-vidchiznyanim-brendom> (accessed September 16, 2024). (in Ukrainian)

9. 2024 Social Media Benchmarks – Download. *Emplifi. Customer Experience & Social Media Marketing Software*. Available at: <https://emplifi.io/resources/insights/2024-social-media-benchmarks-report-download> (accessed September 16, 2024).

10. Holovni trendy SMM 2024 roku [Main SMM trends of 2024]. *Goit: veb-sait* [Goit: website]. Available at: <https://goit.global/ua/articles/holovni-trendy-smm-roku/> (accessed September 10, 2024). (in Ukrainian)

11. SMM-trendy 2024: TOP-8 aktualnykh tendentsii, yaki varto vkluchyty v stratehiu [SMM trends 2024: TOP-8 current trends that should be included in the strategy]. *Webpromo: veb-sait* [Webpromo: website]. Available at: <https://web-promo.ua/ua/blog/smm-trendi-2024-top-8-aktualnih-tendencij-yaki-varto-vklyuchiti-v-strategiyu/> (accessed October 16, 2024). (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024

УДК 35:[174:005.73](043.5)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-2-9>**Пушак Ярослав Ярославович**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціально-поведінкових,
гуманітарних наук та економічної безпеки,
Львівський державний університет внутрішніх справ
вулиця Городоцька, 26, Львів, 79000, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1369-8770>

Трушкіна Наталія Валеріївна

кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
провулок Інженерний, 1а, Харків, 61165, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6741-7738>

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: БІБЛІОМЕТРИЧНИЙ І ТРЕНДОВИЙ АНАЛІЗ

Анотація. На сучасному етапі кардинальних соціально-економічних перетворень корпоративна культура стала важливим чинником подальших реформ у публічному секторі. Уміння аналізувати й оцінювати рівень розвитку корпоративної культури дає можливість керівництву публічної служби приймати науково обґрунтовані управлінські рішення, забезпечуючи їх оперативність і високу ефективність. Слід зазначити, що нові виклики, які обумовлені перетвореннями у сфері публічного управління, сприятимуть трансформації корпоративної культури. Необхідність вирішення вищезазначених завдань практичного характеру і зумовила потребу теоретико-методичного обґрунтування засад трансформації корпоративної культури і розроблення відповідного інструментарію та прикладних рекомендацій щодо їх реалізації у сфері публічного управління та адміністрування. Дане дослідження присвячено аналізу взаємозв'язку між трансформацією корпоративної культури та розвитком системи публічного управління з використанням бібліометричного та трендового підходів. Метою статті є виявлення основних напрямів наукових досліджень, оцінювання динаміки публікаційної активності, а також визначення ключових трендів і прогалів у даній галузі знань. У рамках дослідження проведено бібліометричний аналіз бази даних наукових публікацій для ідентифікації робіт і авторів, що найбільш цитуються, а також трендовий аналіз для виявлення змін у тематиці досліджень. Встановлено, що трансформація корпоративної культури публічного управління здебільшого розглядається з позицій корпоративної соціальної відповідальності та цифрових трансформацій. Це, у свою чергу, вимагає формування принципово нових підходів до розвитку корпоративної культури публічної служби на засадах цифровізації та корпоративної відповідальності. Результати дослідження дозволяють отримати цілісне уявлення про поточний стан і перспективи розвитку досліджень з трансформації корпоративної культури, що може сприяти формуванню більш ефективної політики та концепції реформування публічного управління. Доведено, що пріоритетним напрямом досліджень у подальшому має бути розроблення стратегії цифрової трансформації корпоративної культури публічного управління та Кодексу корпоративної культури в органах публічної служби у контексті корпоративної соціальної відповідальності.

Ключові слова: публічне управління, публічне адміністрування, публічна служба, корпоративна культура, організаційна культура, трансформація, реформування, стратегія, концепція, цифровізація, корпоративна соціальна відповідальність, бібліометричний аналіз, трендовий аналіз.

Pushak Yaroslav

Lviv State University of Internal Affairs

Trushkina Nataliia

Research Center for Industrial Problems of Development of the NAS of Ukraine

TRANSFORMATION OF THE CORPORATE CULTURE OF PUBLIC ADMINISTRATION: BIBLIOMETRIC AND TREND ANALYSIS

Abstract. *At the current stage of radical socio-economic transformations, corporate culture has become an important factor in further reforms in the public sector. The ability to analyse and evaluate the level of development of corporate culture enables the management of the public service to make scientifically based management decisions, ensuring their efficiency and high efficiency. It should be noted that new challenges caused by transformations in the field of public administration will contribute to the transformation of corporate culture. The need to solve the above tasks of a practical nature has led to the need for a theoretical and methodological justification of the principles of corporate culture transformation and the development of appropriate tools and practical recommendations for their implementation in the field of public management and administration. This study is devoted to the analysis of the relationship between the transformation of corporate culture and the development of the public management system, using bibliometric and trend approaches. The purpose of the article is to identify the main directions of scientific research, to evaluate the dynamics of publishing activity, as well as to identify key trends and gaps in this field of knowledge. As part of the study, a bibliometric analysis of the database of scientific publications was carried out to identify the most cited works and authors, as well as a trend analysis to identify changes in research topics. It has been established that the transformation of the corporate culture of public administration is mostly considered from the standpoint of corporate social responsibility and digital transformations. This, in turn, requires the formation of fundamentally new approaches to the development of the corporate culture of the public service based on digitization and corporate responsibility. The results of the study will allow obtaining a holistic view of the current state and prospects for the development of research on the transformation of corporate culture, which can contribute to the formation of a more effective policy and concept of reforming public administration. It has been proven that the priority direction of future research should be the development of a strategy for the digital transformation of the corporate culture of public administration and the Code of Corporate Culture in public service bodies in the context of corporate social responsibility.*

Keywords: *public management, public administration, public service, corporate culture, organizational culture, transformation, reformation, strategy, concept, digitalization, corporate social responsibility, bibliometric analysis, trend analysis.*

Вступ. В останні роки в Україні відбувається реформування публічної служби. При цьому для забезпечення проведення комплексних реформ потрібна ефективна система публічного управління, одним з ключових елементів якої визнано корпоративну культуру. Слід наголосити, що трансформація корпоративної культури публічного управління має ґрунтуватися на принципах формування висококваліфікованої, компетентної групи фахівців з питань реформ; утворення інтегрованої інформаційної системи управління людськими ресурсами на публічній службі; реформування системи професійного навчання державних службовців тощо. Це відповідає основним положенням ст. 62 Закону України від 10.12.2015 р. № 889-VIII «Про

державну службу» (із змінами, у редакції від 30.06.2024 р.), у якій зазначено, що державний службовець зобов'язаний виявляти високий рівень культури, професіоналізм, витримку і тактовність, повагу до громадян, керівництва та інших державних службовців. Тобто дотримуватися головних цінностей і принципів (прозорість комунікації, толерантність, постійне вдосконалення, проактивність), а також стилів, методів і норм корпоративної культури публічної служби.

На думку Голови Національного агентства України з питань державної служби Н. Алюшиної [1], трансформація організаційної культури публічної служби є важливим чинником подальших змін у державному секторі. Їхня основа – цінності служіння

народові, досягнення результатів, ініціативність, інноваційність, відкриті комунікації, безбар'єрність. Це підтверджують і результати опитувань і обстежень центральних органів виконавчої влади в Україні. Так, у ході опитування 8478 посадових осіб органів Державної податкової служби України, яке проведено з 27 вересня по 5 жовтня 2022 р. [2], встановлено, що корпоративна культура задає моральні норми поведінки співробітників (47,5% респондентів); підтримує мотивацію співробітників (46,1%); впливає на якість роботи співробітників (42,2%), продуктивність та ефективність трудової діяльності співробітників (41%); націлює співробітників на виконання місії ДПС (35,8%). На думку 22,1% опитаних у Державній податковій службі України корпоративна культура існує у повній мірі; 61,7% – скоріше так; 13,5% – майже ні; 2,7% – зовсім ні. До корпоративних цінностей ДПС віднесено професіоналізм (84,3% респондентів), відповідальність (81,3%), командність (58,8%), компетентність (56,6%), доброчесність (45,9%).

В аналітичному звіті щодо дослідження організаційної культури «Публічна служба в Україні: Ваша точка зору», який підготовлено Національним агентством України з питань державної служби та ГО «Український інститут соціальних досліджень імені Олександра Яременка» [3], відзначено, що організаційна культура в органі публічної влади сприяє професійному розвитку та досягненню результату (65,3% опитаних). Відповідальність за формування організаційної культури переважна більшість публічних службовців покладають на керівника державного органу (75,9%) та на себе особисто (74,2%). Дослідження показало, що для всіх публічних службовців головними цінностями є професіоналізм (61,9%), відповідальність (49,4%), доброчесність (44,4%), повага до гідності, прав і свобод людини (36,9%), командна робота (25,7%), служіння суспільних інтересам (22,7%) тощо. У ході опитування виявлено такі пріоритетні напрями вдосконалення організаційної культури органу публічної влади, як поліпшення матеріального стано-

вища та соціального захисту публічних службовців (15,2% респондентів); удосконалення системи стимулювання, оптимізація розподілу службових обов'язків і навантаження (14,1%); проведення навчання співробітників, підвищення їхньої кваліфікації та професійної компетентності (10,6%); впровадження сучасних технологій для автоматизації трудових процесів (8,8%); дотримання професійної етики та певних стандартів організаційної культури (7,7%); створення сприятливого психологічного клімату в колективі, довірчих стосунків для об'єднання працівників в єдиний колектив, що сповідує певні моральні та культурні цінності (6,6%); оптимізація кадрової політики, забезпечення публічної служби професійними кадрами (6,1%); підвищення престижу публічної служби, формування в суспільстві позитивного іміджу служби та довірного ставлення до службовців (4,2%); створення комфортних умов праці (3,6%) [3].

Таким чином, розвиток корпоративної культури має стати одним із стратегічних і першочергових напрямів ефективного публічного управління та підвищення стандартів результативності діяльності органів публічної служби в Україні. З огляду на це, проблематика трансформації корпоративної культури публічного управління залишається надзвичайно актуальною і потребує розширення й поглиблення досліджень у цьому напрямі.

Матеріали та методи. Концептуальному аналізу публічного управління та адміністрування, теоретико-методологічним засадам і науково-методичним підходам до управління у публічному секторі національної економіки присвячено багато наукових публікацій українських науковців (Л. Антонова та ін. [4]; Б. Мельниченко [5]; Н. Орлова та ін. [6]; С. Чернов та ін. [7] та інші).

Різноманітні аспекти розвитку корпоративної культури як напряму підвищення ефективності кадрової політики у сфері публічного управління висвітлено у значній кількості наукових праць (А. Білюк [8]; Т. Василевська та ін. [9]; Г. Захарчин [10]; С. Зубко, В. Карковська [11]; Л. Івашова, В. Ємельянов [12]; В. Карковська [13]; Д. Ковальський [14];

В. Куйбіда, І. Шпекторенко [15]; А. Полянська, Д. Тимошенко [16]; Л. Прудіус [17]; Н. Щербак [18] та інші).

На думку провідних вчених (О. Андросова [19], Д. Ліфінцев [20], І. Отенко, М. Чепелюк [21], К. Фокіна-Мезенцева [22], О. Харчишина [23]), визнання ролі організаційної культури є важливим аспектом, за яким відрізняють сучасні підходи до кадрового менеджменту, уявлення про лідерство та управління людськими ресурсами.

Зазначимо, що у науковій літературі з менеджменту відсутнє єдине трактування термінів «корпоративна культура», «організаційна культура», «організаційний клімат». Це обумовлено тим, що дослідники є представниками різних наукових шкіл, які базуються на застосуванні різних економічних теорій, мають свою специфіку, відмінності та підходи. Деякі дослідники розглядають поняття організаційної культури та організаційного клімату як синоніми, а для інших клімат є складовою організаційної культури. Організаційний клімат називають «проявом» культури, відносно сталим набором поглядів співробітників організації на якість організаційної культури, як вони її уявляють і відчувають [24].

При цьому, з позицій видатних науковців і фахівців-практиків [24], важливо вивчати особливості організаційної культури для подальшого її формування та вдосконалення, що дасть змогу органам публічної влади діяти та розвиватися відповідно до вимог часу і викликів сьогодення. Незважаючи на широке коло наукових досліджень з обраної теми, багатоаспектність і дискусійність окремих питань потребують проведення подальших розробок. І особливо вирішення даної проблеми актуалізується в умовах перебудови та подальшого реформування публічної служби у післявоєнний час.

Таким чином, дана проблема зумовила мету даної статті, яка полягає у виявленні основних напрямів наукових досліджень, оцінюванні динаміки публікаційної активності, а також визначенні ключових трендів і прогнаних у даній галузі знань.

Теоретико-методологічною основою дослідження є положення теорії організацій, концепцій менеджменту, стратегічного управління, публічного управління та адміністрування, менеджменту персоналу організацій, соціальної відповідальності бізнесу, управління організаційними змінами. У процесі дослідження використано такі загальнонаукові методи: аналізу та синтезу, експертного опитування, бібліометричного аналізу, трендового аналізу, порівняння та класифікації, структурно-логічного узагальнення.

Результати. На основі бібліометричного аналізу досліджено наукові публікації з питань формування корпоративної культури. Пошук за назвою статті, рефератом і ключовими словами «корпоративна культура або організаційна культура» (Corporate Culture or Organizational Culture) дозволив знайти у міжнародній наукометричній базі Scopus 74378 документів (рис. 1).

Як показав аналіз, перша публікація з обраної тематики з'явилася у міжнародній наукометричній базі Scopus у 1948 році [25]. У цій статті автор R. Myers досліджував елементи професійної культури. Він наголошував на тому, що професійна мораль, тобто особлива концепція благополуччя робочої групи, яку дотримуються працівники, і задоволення, яке впливає з цього, певною мірою залежить від міфів. Міфічні та вигадані елементи професійної культури виникають у міру того, як змінюються вибіркові аспекти професії та умови роботи, тоді як традиційно встановлені концепції соціальних відносин залишаються відносно незмінними.

Слід наголосити, що до 1980 року спостерігався достатньо низький рівень публікаційної активності. Але вже з 1980 р. дослідники почали приділяти більше уваги питанням формування й розвитку корпоративної культури. За 1980–2000 рр. кількість публікацій зросла у 63,7 рази або з 15 до 955. Середній темп зростання щороку становив 23,1%. За 2001–2023 роки кількість публікацій збільшилася у 3,8 рази або з 1155 до 4356. Середній темп щорічного зростання даного показника складає 6,2%.

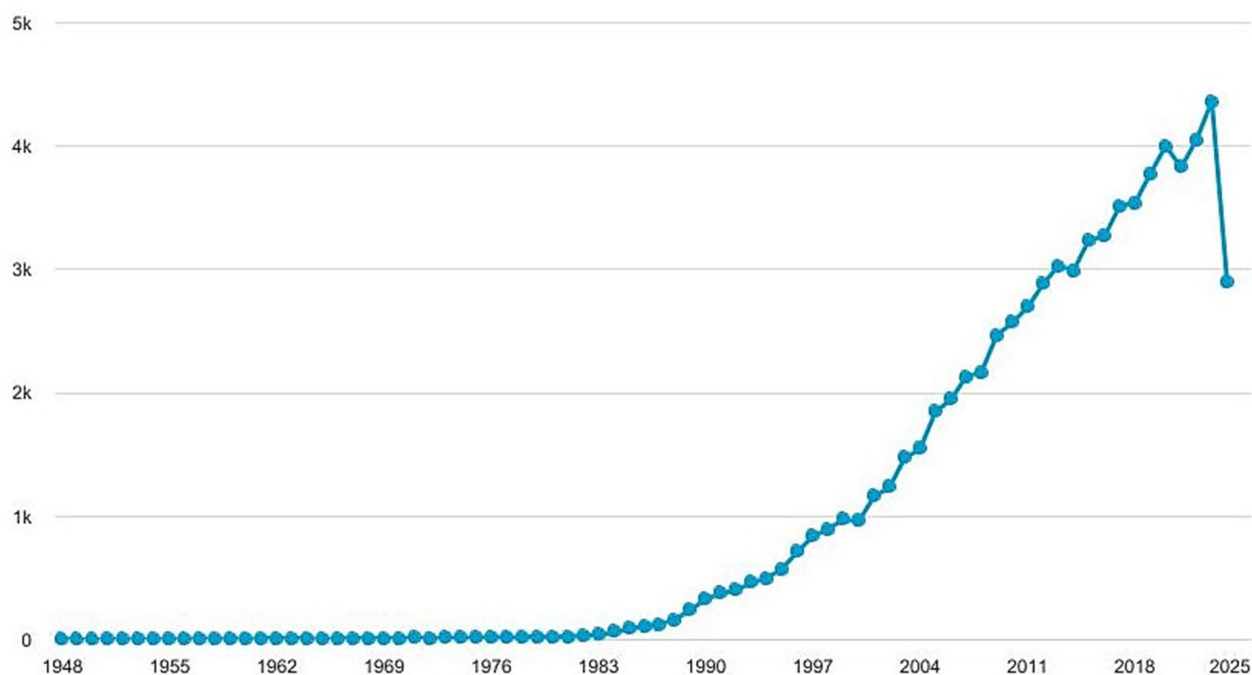


Рис. 1. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які висвітлюють різні аспекти формування корпоративної або організаційної культури

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

До ключових слів, які найчастіше застосовуються у наукових публікаціях, можна вказати такі, як організаційна культура (25028 документів), людина (22880), організація (14615), організація та менеджмент (10546), лідерство (6965), культура (3516), робоче місце (3106), психологічний аспект (3067), управління персоналом (2960), організаційні інновації (2857), задоволення роботою (2786), міжпрофесійні відносини (2143), управління знаннями (2082), міжособистісне спілкування (2036), корпоративна культура (1861 документів) тощо. Серед головних наукових видань, у яких опубліковано праці з формування корпоративної або організаційної культури, слід назвати: Journal Of Applied Psychology (461 документів); Sustainability Switzerland (444); Journal Of Nursing Management (387); Journal Of Nursing Administration (379); BMC Health Services Research (376); Journal Of Business Ethics (362); International Journal Of Environmental Research And Public Health (308); Nursing Management (298); Journal Of Advanced Nursing (261); Health Progress Saint Louis Mo (254); Harvard

Business Review (249); Health Service Journal (227); Human Resource Management International Digest (222 документи).

Особливої уваги заслуговують публікації зарубіжних вчених (R. Bhagat, S. McQuaid (1982) [26]; L. Kaiser (1982) [27]; R. Peterson (1982) [28]; B. Schneider (1987) [29]; R. Hurlley, G. Hult (1998) [30]; J. Westbrook et al. (2024) [31]), у яких розглянуто міжкультурні аспекти поведінки в організаціях та особливості організаційного навчання. Для розуміння організаційної поведінки науковцями запропоновано цикл «прагнення (тяжіння) – вибір (відбір) – виснаження» (ASA) як альтернативну модель для розуміння організацій і причин структур, організаційних процесів і технологій. Окреслено деякі наслідки моделі, зокрема складність впровадження змін в організаціях; корисність оцінювання особистості та інтересів для розуміння організаційної поведінки; генезис організаційного клімату та культури; важливість найму та потреба в особистісних теоріях лідерства та ставлення до роботи [29]. Результати показують, що вищий рівень інноваційності в культурі фірм

пов'язано з більшою здатністю до адаптації та інновацій (кількість успішно впроваджених інновацій) [30]. Дослідниками проведено мультиметодичне оцінювання програми професійної відповідальності та зміни культури "Ethos" [31].

У міжнародній наукометричній базі Scopus за назвою статті, рефератом і ключовими словами «корпоративна культура або організаційна культура» (Corporate Culture or Organizational Culture) та «публічне адміністрування або публічне управління» (Public Administration or Public Management) знайдено 6544 документів за 1962–2024 роки (рис. 2).

Аналіз показує, що кількість публікацій з обраної тематики збільшилася у 2023 р. порівняно з 1989 р. у 24,2 рази або з 11 до 266. Середній темп щорічного зростання становив 9,8%. Більшість праць опубліковано за такими галузями знань, як медицина (2535 документів); соціальні науки (1779); бізнес, менеджмент та бухгалтерський облік (1441); сестринська справа (1304); економіка, економетрія та фінанси (429 документів). Отже, здебільшого

науковці розглядають розвиток організаційної культури з позицій особливостей і тенденцій функціонування сфери охорони здоров'я. Серед таких публікацій можна назвати такі: D. Greenfield, M. Pawsey, J. Braithwaite "What motivates professionals to engage in the accreditation of healthcare organizations?" (2011) [32]; J. Braithwaite et al. "Association between organizational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review" (2017) [33] та інші.

Наступним етапом дослідження було пошук у наукометричній базі Scopus наукових праць з проблем трансформації корпоративної культури організації. За назвою статті, рефератом і ключовими словами «трансформація» (Transformation), «корпоративна культура» (Corporate Culture), «організація» (Organization) знайдено 320 документів за 1989–2024 роки (рис. 3).

Серед ключових слів, які часто використовувалися у публікаціях з даної тематики дослідження, слід вказати цифрову трансформацію (39 документів); корпоративну культуру (39);



Рис. 2. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які присвячено питанням розвитку корпоративної культури у сфері публічного управління
Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

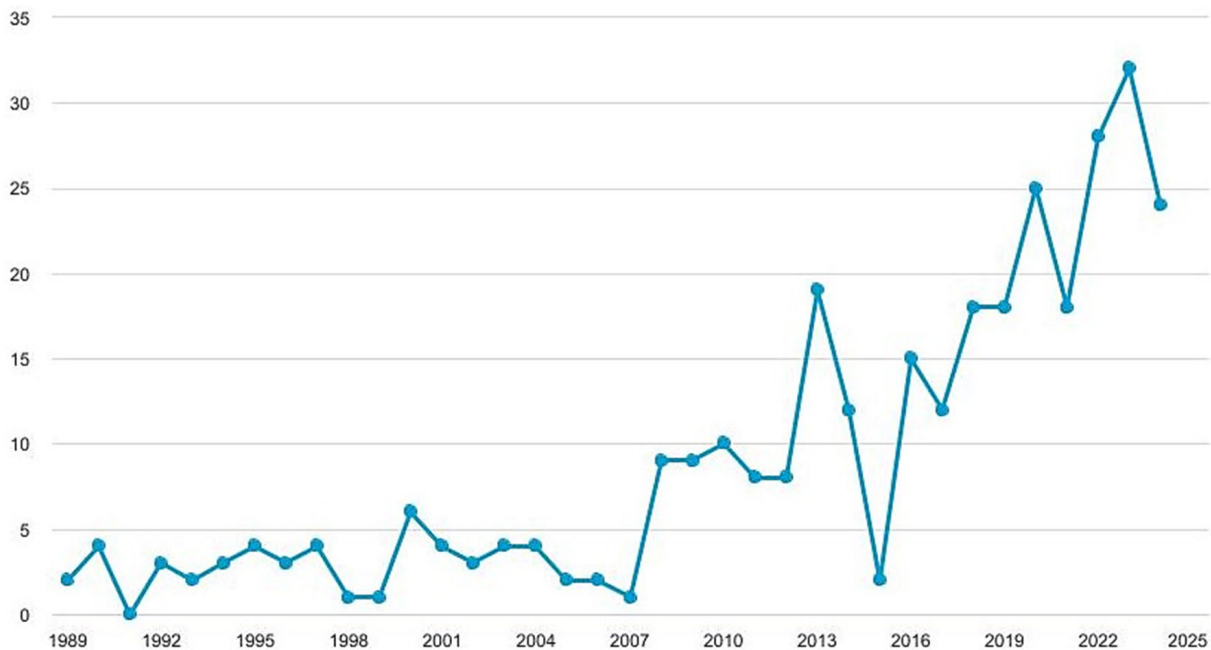


Рис. 3. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, у яких відображено проблеми трансформації корпоративної культури організацій

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

організаційну культуру (27); управління змінами (23); організацію (19); трансформація (16); лідерство (16); сталий розвиток (13); організацію та менеджмент (13); управління людськими ресурсами (12); організаційну трансформацію (11); корпоративну стратегію (10); управління знаннями (9); корпоративну соціальну відповідальність (9); цифровізацію (8); управління персоналом (7); організаційні інновації (7) тощо.

Серед найбільш цитованих наукових праць можна назвати такі:

1) M. Beer, N. Nohria (2000) “Cracking the code of change” [34] – розглянуто два архетипи (або теорії) корпоративної трансформації, які можуть допомогти організаціям адаптуватися та пристосуватися до змін. Теорія Е полягає в змінах, заснованих на економічній цінності (вартість акціонерів є єдиним законним «мірилом» успіху) і зміни часто передбачають інтенсивне використання економічних стимулів, звільнення, скорочення чисельності та реструктуризацію. Теорія О – це зміни, засновані на організаційних можливостях (мета – створити та зміцнити корпоративну культуру);

2) T. Saarikko et al. (2020) “Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm” [35] – у статті підкреслено, що необхідність використання цифрових технологій для розроблення та реалізації нових бізнес-моделей змушує фірми переоцінювати існуючі можливості, структури та корпоративну культуру, щоб визначити, які технології є актуальними та як вони будуть впроваджені в організаційні процеси та бізнес-пропозиції;

3) L. W. Fry, M. P. Cohen (2009) “Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures” [36] – у статті автори доводять, що процеси найму та відбору роботодавця, самостійного відбору працівників, культурної соціалізації та системи винагороди дозволять допомогти створити культуру подовженого робочого дня (EWHC), яка зміцнює ці тенденції. Ними запропоновано застосовувати духовне лідерство як парадигму організаційної трансформації та відновлення від негативних аспектів EWHC для підвищення добробуту працівників і корпоративної соціальної відповідальності, не скорочуючи при цьому рівень

прибутковості, зростання доходів та інших показників фінансової діяльності;

4) N. Hartley et al. (2024) “The corporate digital responsibility (CDR) calculus: How and why organizations reconcile digital and ethical trade-offs for growth” [37] – у статті йдеться про корпоративну цифрову відповідальність (CDR) як засобу, за допомогою якого фірми можуть відповідати конкуруючим вимогам цифрових інновацій, трансформацій та етичної відповідальності. Передові практики CDR мають потенціал для захисту не лише компаній, але й різних зацікавлених сторін, з якими вони взаємодіють у своїх цифрових екосистемах;

5) M. Asif et al. (2024) “The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China” [38] – у результаті даного дослідження обґрунтовано, що корпоративна культура, трансформаційне лідерство та цифрова трансформація значно впливають на стійкість організацій.

На останньому етапі пошуково-дослідницької роботи нами здійснено пошук документів з трансформації корпоративної куль-

тури публічного управління. Так, за назвою статті, рефератом, ключовими словами «трансформація» (Transformation), «корпоративна або організаційна культура» (Corporate Culture or Organizational Culture), «публічне управління або публічне адміністрування» (Public Management or Public Administration) отримано 287 документів за 1989–2024 роки (рис. 4).

Як бачимо з рис. 4, до 2008 року науковці недостатньо розглядали це питання. Це обумовлено тим, що на той час ще не дуже гостро обговорювалися проблеми модернізації державної політики та адміністрування, реформування державного управління та публічної служби, які стали в останнє десятиріччя пріоритетним питанням у багатьох країнах світу, у тому числі в Україні. На основі бібліометричного аналізу виявлено, що кількість публікацій збільшилася у 2023 році порівняно з 2008 р. у 1,8 рази або з 10 до 18. Тобто середній темп зростання становив за цей період 4,0%. І значне зростання кількості праць спостерігалось у 2021 р. – у 3,1 раза. Серед ключових слів, які найчастіше зустрічаються у публікаціях з обраної проблематики, можна назвати такі:

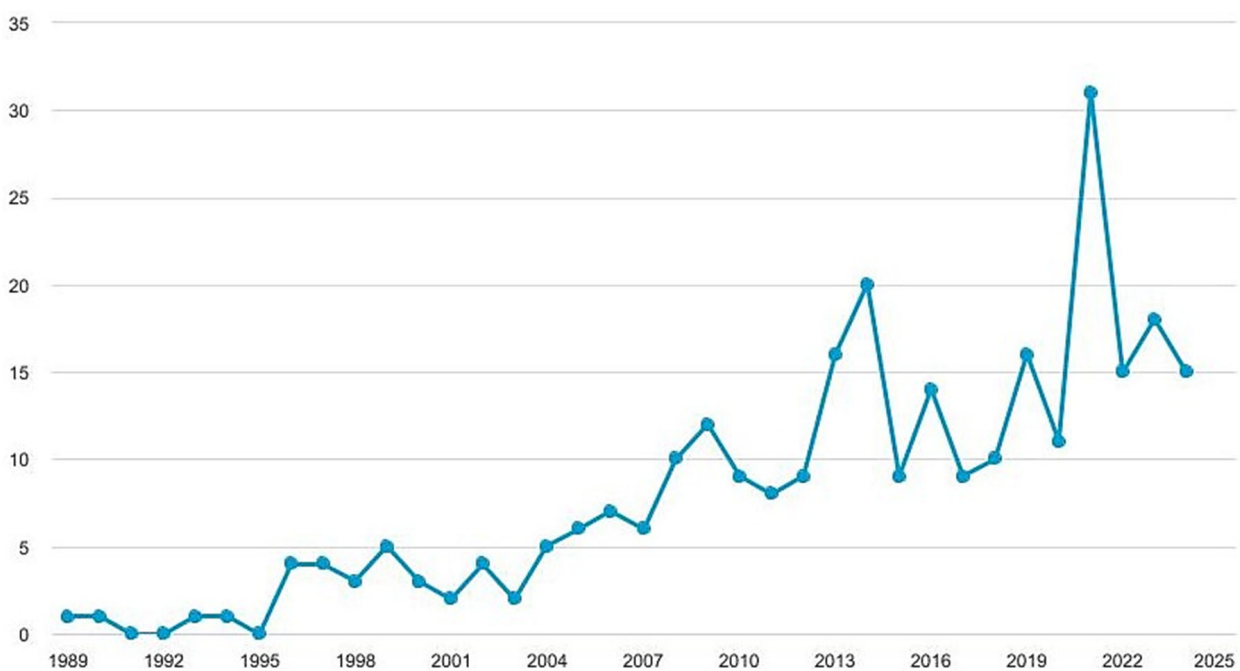


Рис. 4. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, у яких розглянуто питання трансформації корпоративної культури публічного управління

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

організаційна культура (67 документів); організація (48); організація та менеджмент (47); лідерство (33); міжпрофесійні відносини (20); цифрова трансформація (20); публічне управління (15); управління знаннями (14); управління персоналом (13); психологічний аспект (12). Найбільш цитовані наукові праці наведено у табл. 1.

Основними науковими виданнями є: *International Journal Of Public Sector Management* (5 документів); *Advances In Health Care Management*, *Economic Annals XXI*, *Engineering Economics*, *Industrial And Commercial Training*, *International Journal Of Public Administration*, *Joint Commission Journal On Quality And Patient Safety*, *Public Policy And Administration*, *Smart Innovation Systems And Technologies*, *Springer Proceedings In Business And Economics*, *Total Quality Management And Business Excellence* (по 3 документи).

Як свідчить аналіз, наукові праці з питань трансформації корпоративної культури публічного управління у першу чергу публікуються вченими з США (57 документів), Великобританії (29), Іспанії (15), Італії (14), Канади (12), Австралії (10), України (8), Німеччини (7 документів). Серед організацій, які приділяють особливу увагу пошуку шляхів вирішення даної проблематики, можна назвати VA Medical Center, University of Ottawa (по 4 документи); University of

Johannesburg, National Academy of Sciences of Ukraine, Stockholms Universitet, Concordia University (по 3 документи).

За типами документів праці можна проанжувати таким чином: 1-е місце посідають наукові статті (177 документів); 2-ге – праці апробаційного характеру (36); 3-тє – оглядові статті (26); 4-тє – розділи книг або монографічних видань (24); 5-тє місце – книги або монографії (9 документів) (рис. 5). Здебільшого наукові праці з досліджуваної проблеми публікуються за такими галузями знань: соціальні науки (121 документ); бізнес, менеджмент і бухгалтерський облік (93); медицина (47); економіка, економетрія, фінанси (41); комп'ютерні науки (39); науки з прийняття рішень (26); інженерія (24); науки з охорони навколишнього природного середовища (20 документів) (рис. 6).

До головних спонсорів, які фінансують дослідження та розробки з обраної тематики, можна віднести: Massachusetts Institute of Technology, U.S. Department of Veterans Affairs, Agency for Healthcare Research and Quality, Apex Foundation, Australian Research Council, Bulgarian National Science Fund, Center for Advancing Research Impact in Society, Department of Health & Social Care, Direction Générale de l'offre de Soins, Economic and Social Research Council, European Commission, Government of Canada.

Таблиця 1

Найбільш цитовані статті з питань трансформації корпоративної культури публічного управління у наукометричній базі Scopus

| Автор (и) | Кількість цитувань у Scopus | Кількість переглядів у 2015-2024 рр. | Зважений з галузі знань індекс цитування (FWCI) | Параметри PlumX | |
|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|---|------------------------|----------------------------|
| | | | | зібрані дані (Readers) | цитування (Citation Index) |
| J. F. Moore (1993) [39] | 2382 | 1072 | - | 2653 | - |
| W. C. Kim, R. Mauborgne (1997) [40] | 244 | 107 | 16,72 | 76 | - |
| D. Ulas (2019) [41] | 195 | 404 | 23,25 | 1593 | 2 |
| Y. Moh, L. Abd Manaf (2017) [42] | 193 | 282 | 3,39 | 1273 | 16 |
| J. A. Vessey et al. (2009) [43] | 186 | 131 | 6,85 | 302 | 116 |
| B. G. Bokhour et al. (2018) [44] | 136 | 65 | 5,07 | 445 | 4 |
| G. M. Fix et al. (2018) [45] | 135 | 100 | 8,23 | 634 | 124 |
| K. Gottlieb (2013) [46] | 126 | 31 | 2,55 | 145 | 34 |
| L. Tangi et al. (2021) [47] | 94 | 398 | 6,82 | 580 | 70 |
| A. Kwilinski et al. (2020) [48] | 84 | 38 | 28,71 | 27 | 4 |

Джерело: складено на основі бази даних Scopus

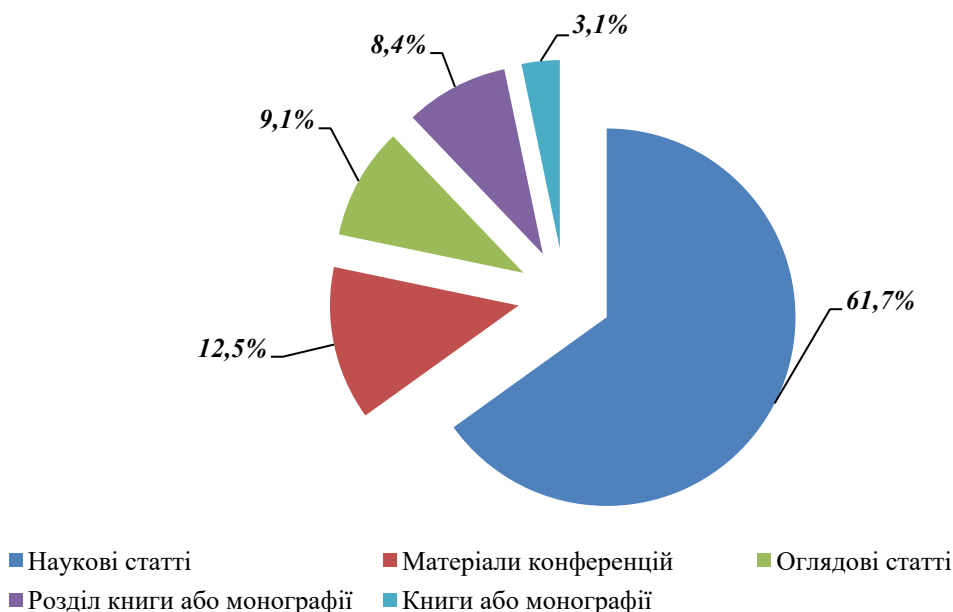


Рис. 5. Питома вага наукових публікацій за типами документів

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

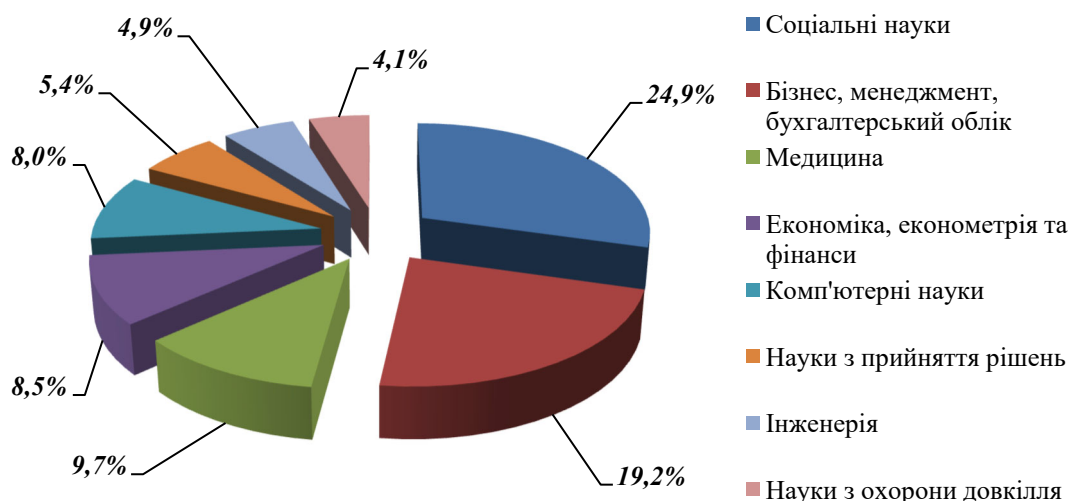


Рис. 6. Питома вага наукових публікацій за галузями знань

Джерело: побудовано на основі бази даних Scopus

Подальшим напрямом дослідження було побудова та візуалізація карт бібліометричних мереж. Оброблення та аналіз бібліографічних даних здійснювалися за допомогою програмного забезпечення VOSviewer. Це програмне забезпечення використано для побудови мережових карт зв'язків між ключовими словами на основі бібліографічних записів з баз даних Scopus. Карта бібліометричної мережі відображає частоту вживання термінів за розміром кола й інтенсивність

зв'язку, та дозволяє відстежувати варіанти комбінацій термінів як усередині кластерів, так і між ними. Колір кола вказує на належність ключового слова до певного кластеру. Чим більший діаметр кола, тим частіше зустрічається цей термін у наукових публікаціях. Посилання на карті показують частоту повторюваності ключових слів у публікаціях, при цьому, чим менша відстань між ключовими словами, тим сильнішим є зв'язок між ними. Візуальні результати отриманої

карти бібліометричної мережі № 1 наведено на рис. 7.

Відповідно до рис. 7 за допомогою програми VOSviewer 2398 ключових слів згруповано у 7 кластерів. У результаті дослідження виявлено 341331 посилань. Загальна сила зв'язку становить 1394053.

– Перший кластер (червоний колір) містить 1417 ключових слів. Згруповані ключові слова у даному кластері вказують на те, що науковці розглядають трансформацію корпоративної культури як стратегічного елементу менеджменту. Серед основних слів цього кластеру можна вказати: публічне адміністрування, адаптивний менеджмент, адміністративна культура, адміністративний процес, адміністративна реформа, цифрові технології, штучний інтелект, великі дані, хмарні обчислення, поведінкові зміни, бізнес-культура, бізнес-модель, бізнес-середовище, управління бізнес-процесом, комунікаційний

менеджмент, комунікаційні технології, комплексний процес, корпоративна комунікація, корпоративна культура, корпоративне управління, корпоративна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, корпоративна стратегія, криза, модель публічного управління, крос-культурний менеджмент, інноваційна культура, інноваційний менеджмент, управління людськими ресурсами, організаційна культура, публічне управління, стратегічний менеджмент, трансформація культури, теорія культури, цифрова трансформація, електронне урядування;

– другий кластер (зелений колір) пов'язано із застосуванням моделей і технологій суспільних відносин. Він включає 628 елементів, основними з яких такі: міжкультурне порівняння, культурна компетентність, управлінський підхід, державне регулювання, людські відносини, міжінституційні відносини, міжособистісні стосунки, прийняття рішень,

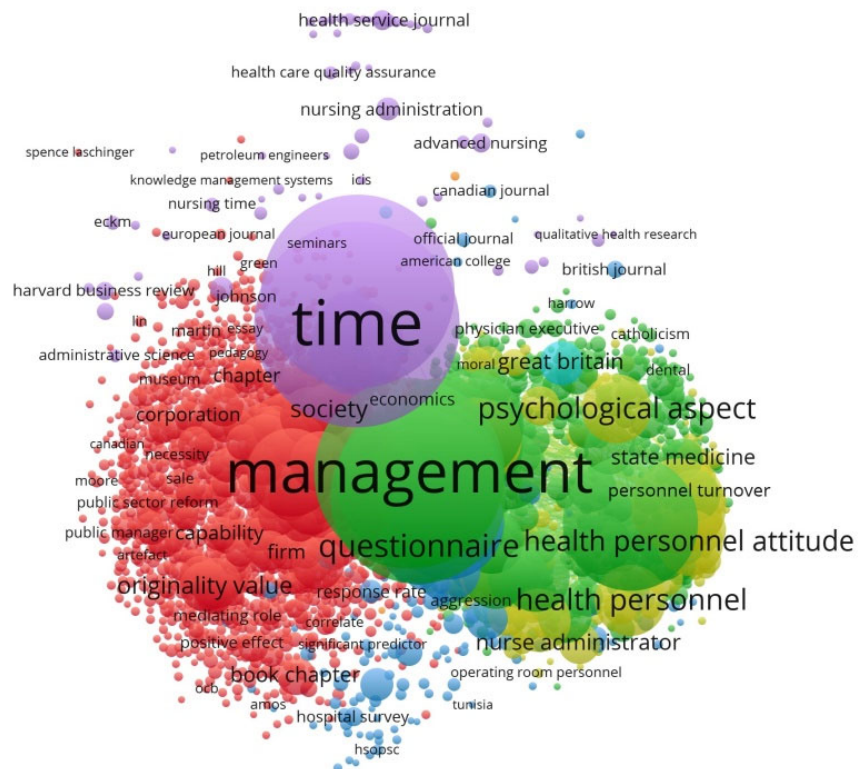


Рис. 7. Мережева візуалізація цитування 6544 наукових публікацій з питань трансформації корпоративної культури публічного управління

Джерело: побудовано на основі міжнародної наукометричної бази даних Scopus з використанням інструментарію VOSviewer

управління сферою охорони здоров'я, інституційний менеджмент, медичні технології, національні програми охорони здоров'я, організаційна культура;

– третій кластер (синій колір) поєднує слова з проблем підтримки управління закладами охорони здоров'я. Він складається зі 144 елементів, серед яких можна назвати медичний персонал, сестринський менеджмент, сестринське керівництво, сестринська бригада, культура безпеки пацієнтів, програма безпеки пацієнтів, клімат командної роботи тощо;

– четвертий кластер (жовтий колір) спрямовано на формування системи міжпрофесійних стосунків в організаціях. Цей кластер містить 136 елементів, ключовими з яких є комунікаційний бар'єр, кооперація, освітня модель, менеджмент персоналу, психологічний аспект, психологічна модель, психологічні теорії, соціальна поведінка, вербальна поведінка, тайм-менеджмент тощо;

– п'ятий кластер (фіолетовий колір) – 66 ключових слів. Даний кластер враховує часові зміни та перетворення. Ключовими словами є інформаційні системи, програма планування, системи, управління громадським здоров'ям, трансформація уряду;

– шостий кластер (бірюзовий колір) спрямовано на застосування технологій клінічної медицини і стандартів медсестринства;

– сьомий кластер (помаранчевий колір) пов'язано з управлінням галуззю будівництва та економікою.

На підставі оброблення та аналізу бібліографічних даних, які наведено у 287 документах, отримано 3 кластери, що містять 203 ключових слова (рис. 8). З використанням програми VOSviewer виявлено 11514 посилаць. Загальна сила зв'язку між ключовими словами становить 36881.

Узагальнена характеристика кластерів ключових словосполучень у наукових дослі-

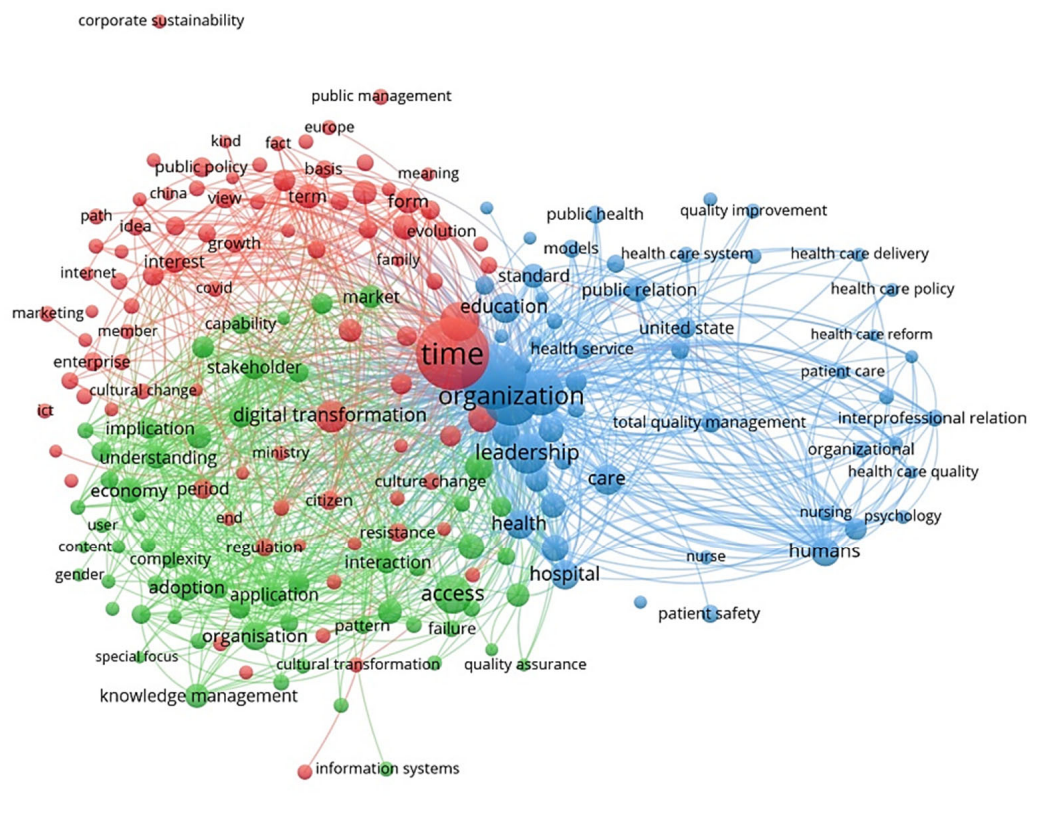


Рис. 8. Мережева візуалізація цитування 287 наукових публікацій з проблем трансформації корпоративної культури публічного управління

Джерело: побудовано на основі міжнародної наукометричної бази даних Scopus з використанням інструментарію VOSviewer

дженнях з обраної проблематики подано у табл. 2.

Як видно з табл. 2, кожен з кластерів символізує окремий напрям наукових досліджень з розвитку енергетичної інфраструктури за допомогою сталих фінансів. Згруповані ключові слова у першому кластері вказують на те, що науковці розглядають корпоративну культуру публічного управління з позицій трансформаційних змін і перетворень, тобто як постійний процес, що трансформується. Другий кластер пов'язано з особливостями і принципами організаційної культури. Третій кластер спрямовано на різноманітні аспекти менеджменту.

Особливої актуальності набувають питання, які пов'язано з визначенням контекстуальних і часових закономірностей розвитку поглядів науковців з проблем трансформації корпоративної культури публічного управління із використанням трендового підходу. Трендовий аналіз за 2020-2024 роки із застосуванням інструментарію Google Trends підтверджує високий рівень інтересу у всьому світі до тематики «Трансформація» (у середньому 75 балів) (рис. 9, 10).

У результаті аналізу встановлено, що рівень популярності обраних тем є різним (табл. 3). Здебільшого користувачі цікавляться темати-

кою, пов'язаною з трансформаційними процесами. У той час, як запит на поняття «корпоративна культура» має дуже низький рівень популярності у світі (у середньому 2 бали) порівняно з публічним адмініструванням (у середньому 9 балів) і публічним управлінням (у середньому 7 балів).

Якщо розглядати у розрізі регіонів і країн світу, то можна побачити також тенденцію зростання рівня популярності за категорією «трансформація» (табл. 4). При цьому кожна країна має свою специфіку та відмінності, які обумовлено особливостями їх національних економік.

До розповсюджених запитів пошуку користувачів у країнах світу, пов'язаних з трансформацією корпоративної культури публічного управління, можна віднести такі:

1) запит на поняття «трансформація» – цифрова трансформація (67 балів); перетворення енергії (23); значення трансформації (17); трансформація бізнесу (13); процес трансформації (11); визначення трансформації (10 балів);

2) категорія «корпоративна культура» – корпоративна культура (86 балів); що таке корпоративна культура (53); що таке культура (48); ділова культура (38); організаційна культура (26); культура організації (21); корпоративні

Таблиця 2

Характеристика кластерів ключових словосполучень у наукових дослідженнях з проблем трансформації корпоративної культури публічного управління

| Кластер | Найуживаніший термін | Кількість ключових слів | Пов'язані ключові слова |
|--------------|------------------------------|-------------------------|--|
| 1 (червоний) | Часові зміни та перетворення | 90 | Управління змінами, адміністрування, корпоративна культура, корпоративна соціальна відповідальність, зміни культури, культурні трансформації, цифрові технології, цифрова трансформація, діджиталізація, еволюція, глобалізація, е-урядування, управління людськими ресурсами, модернізація, організаційні зміни, організаційна структура, публічне управління, публічна служба, державна політика, трансформаційні зміни, сталий розвиток |
| 2 (зелений) | Організаційна культура | 59 | Адаптація, комунікація, здатність, інформаційна система, інформаційні технології, управління знаннями, мережа, організаційне навчання, організаційна трансформація, стейкхолдери |
| 3 (синій) | Менеджмент | 54 | Кооперація, освіта, лідерство, моделі, організаційна культура, організаційна інновація, міжпрофесійні стосунки, управління персоналом, продуктивність, психологічний аспект, соціальна відповідальність, команда, персонал, стандарт, управління якістю, робоче місце |

Джерело: сформовано авторами за допомогою програми VOSviewer

● transformation ● corporate culture ● public administration
● public management



Рис. 9. Популярність пошуку користувачів за темами «трансформація», «корпоративна культура», «публічне управління», публічне адміністрування» у світі за 2020-2024 роки

Примітка: інтенсивність кольору залежить від відсоткової частки запитів.

Джерело: побудовано з використанням інструментарію Google Trends

● transformation ● corporate culture ● public administration
● public management

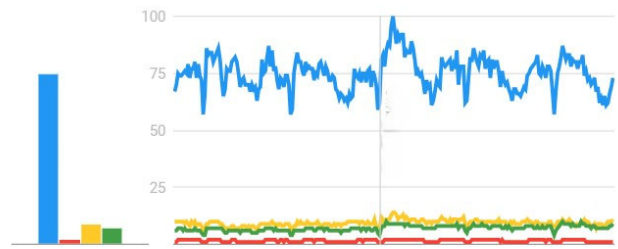


Рис. 10. Динаміка зміни частоти пошуку в розрізі дефініцій «трансформація», «корпоративна культура», «публічне адміністрування» і «публічне управління» у світі за останні 5 років

цінності (17); значення корпоративної культури (17); етична культура (15); корпоративна стратегія (14); етика (14); зміна корпоративної культури (14); приклад корпоративної культури (14); лідерство (13); корпоративна відповідальність (13); приклади корпоративної культури (12 балів);

3) термін «публічне адміністрування» – державне управління (53 бали); що таке адміністрування (53); публічне управління (34); посади державного управління (28); значення адміністрування (26); значення державного управління (25); державна політика (25); державне управління та ділове адміністрування (18); державна політика та адміністрування (16 балів);

4) запит на категорію «публічне управління» – публічне управління (47 балів); управління охороною здоров'я (36); публічний менеджмент (32); державне управління (31); управління державними фінансами (25); управління державним сектором (23); управління зв'язками з громадськістю (23); державний сектор (22); акціонерне товариство (22); управління державної служби (21); державна система управління (21); управління публічною політикою (19 балів).

Якщо розглядати Україну, то варто зазначити, що за останні п'ять років значний інтерес при пошуку мають теми, які пов'язано з трансформацією. У середньому рівень популярності даної тематики становить 59 балів.

Таблиця 3

Динаміка популярності обраних тем

| Період пошуку | Запит користувачів за темами | | | |
|---------------|------------------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------|
| | трансформація | корпоративна культура | публічне адміністрування | публічне управління |
| Серпень 2020 | 69 | 1 | 9 | 6 |
| Серпень 2021 | 62 | 1 | 10 | 6 |
| Серпень 2022 | 72 | 1 | 10 | 8 |
| Серпень 2023 | 69 | 1 | 10 | 7 |
| Серпень 2024 | 76 | 1 | 11 | 9 |

Примітка: числа позначають рівень інтересу до теми стосовно найвищого показника для певного регіону та періоду часу. 100 балів означають найвищий рівень популярності запиту, 50 – рівень популярності запиту, удвічі менший порівняно з першим випадком. 0 балів означає місце розташування, за яким недостатньо даних про запит, що розглядається.

Джерело: побудовано з використанням інструментарію Google Trends

Таблиця 4

Рівень популярності за регіонами світу за 2020–2024 роки, %

| Регіон | Запит користувачів за темами | | | | Регіон | Запит користувачів за темами | | | |
|----------------------|------------------------------|----|----|----|------------|------------------------------|----|----|----|
| | Т | КК | ПА | ПУ | | Т | КК | ПА | ПУ |
| Франція | 97 | 0 | 1 | 2 | Сінгапур | 89 | 3 | 3 | 5 |
| Ірландія | 95 | 0 | 2 | 3 | Німеччина | 89 | 1 | 3 | 7 |
| Аргентина | 95 | 0 | 3 | 2 | Нідерланди | 89 | 1 | 5 | 5 |
| Ізраїль | 94 | 0 | 3 | 3 | В'єтнам | 88 | 3 | 4 | 5 |
| Іспанія | 94 | 1 | 2 | 3 | Швеція | 88 | 1 | 2 | 9 |
| Швейцарія | 93 | 1 | 1 | 5 | Туреччина | 87 | 1 | 7 | 5 |
| Бельгія | 93 | 0 | 3 | 4 | Австралія | 86 | 2 | 4 | 8 |
| Болгарія, Польща | 93 | 1 | 3 | 3 | Канада | 85 | 2 | 6 | 7 |
| Мексика, Бразилія | 93 | 1 | 3 | 3 | Румунія | 85 | 0 | 6 | 9 |
| Чехія | 92 | 1 | 3 | 4 | Україна | 85 | 3 | 8 | 4 |
| Японія | 92 | 1 | 3 | 4 | США | 84 | 2 | 8 | 6 |
| Корея | 91 | 1 | 5 | 3 | Норвегія | 83 | 0 | 3 | 14 |
| Великобританія | 91 | 2 | 2 | 5 | Китай | 82 | 3 | 7 | 8 |
| Португалія, Угорщина | 91 | 1 | 4 | 4 | Індія | 72 | 1 | 19 | 8 |
| Фінляндія | 91 | 1 | 3 | 5 | Кенія | 48 | 2 | 19 | 31 |
| Італія | 91 | 0 | 4 | 5 | Гана | 43 | 1 | 36 | 20 |
| Австрія | 90 | 1 | 1 | 8 | ПАР | 41 | 1 | 23 | 35 |

Примітки: Т – трансформація; КК – корпоративна культура; ПА – публічне адміністрування; ПУ – публічне управління. Рівень популярності за кожною темою – це частка від загальної кількості запитів у відповідній країні.

Джерело: складено з використанням інструментарію Google Trends

При цьому рівень популярності тематики корпоративної культури, публічного управління та адміністрування становить 0 балів. У регіональному розрізі запити з питань трансформації розташовано так: Черкаська, Сумська, Волинська, Рівненська, Кіровоградська, Житомирська та Чернігівська області (100 балів).

Запит з тематики трансформації публічного управління спостерігається лише у Тернопільській (95% і 5%) і Херсонській областях (86% і 14%, відповідно). Запит з окремих аспектів трансформації публічного адміністрування розподілився за регіонами таким чином: Запорізька (95% і 5%, відповідно); Хмельницька (94 і 6%); Чернівецька (92 і 8%); Закарпатська (90 і 10%); Миколаївська (93 і 7%). А у Львівській, Одеській, Дніпропетровській, Київській, Харківській, Вінницькій і Полтавській областях користувачі здійснюють комплексний пошук з трансформації корпоративної культури публічного управління або публічного адміністрування. Однак більшість запитів у цих регіонах містить

поняття «трансформація» (82-86% загальної кількості запитів). Серед запитів можна вказати такі питання, як цифрова трансформація (100 балів); публічне управління та адміністрування (100); публічний менеджмент та адміністрування (88); публічна політика та адміністрування (76); публічні взаємовідносини (76); інститут публічного адміністрування (50); реформи публічного управління (41 бал).

Таким чином, дослідження трендових закономірностей публікаційної активності з питань трансформації корпоративної культури у секторі публічного управління засвідчили значну популярність цієї проблематики у наукових колах, а також її перманентне зростання.

Висновки. Виходячи з вищевикладеного можна дійти таких висновків.

1) З використанням бібліометричного підходу виявлено, що кількість публікацій, які індексуються у Scopus, назви, анотації та ключові слова яких містять терміни «трансформація», «корпоративна або організаційна

культура», «публічне адміністрування», «публічне управління», «публічна служба» з кожним роком зростає прискореними темпами. Дослідження трансформації корпоративної культури публічного управління набувають все більшої популярності, починаючи з 1989 року. Основними причинами зростання популярності цих наукових досліджень є: реформування й стратегування публічного управління й адміністрування, пошук пріоритетних напрямів формування організаційної культури у контексті корпоративної соціальної відповідальності; необхідність застосування цифрових технологій та інформаційних систем задля трансформації корпоративної культури організацій різних секторів національної економіки.

2) Категорії «трансформація», «корпоративна культура» і «публічне управління» мають міждисциплінарний і багатограний характер, оскільки використовується у дослідженнях різних галузей науки. Тобто вони зустрічаються у публікаціях з інженерії, комп'ютерних наук, екології, соціальних наук, менеджменту, економіки, науки з прийняття рішень тощо.

3) Візуалізація мережевої карти ключових слів на основі бібліографічних даних 6544 документів дозволила виокремити 7 кластерів, які характеризують ключові напрями досліджень: використання інструментарію менеджменту; застосування моделей і технологій суспільних відносин; забезпечення та підтримка управління закладами охорони здоров'я; формування системи міжпрофесійних стосунків в організаціях; врахування часових змін.

4) На підставі оброблення та аналізу бібліографічних даних, що наведено у 287 документах, отримано 203 ключових слів, які систематизовано за 3 кластерами, а саме: часові зміни і трансформації; організаційна культура; менеджмент.

5) Лідерами за кількістю публікацій, що індексуються у міжнародній наукометричній базі Scopus і містять терміни «трансформація»,

«корпоративна культура» і «публічне управління», є США, Великобританія, Іспанія, Італія, Канада, Австралія, Україна, Німеччина.

б) За результатами проведеного трендового аналізу (на основі аналізу динаміки кількості публікацій з досліджуваної тематики, проіндексованих наукометричною базою Scopus, за 1948–2024 роки, аналізу тенденцій зміни користувачького інтересу до цього питання на основі інструментарію Google Trends за період 2020–2024 роки), а також узагальнення існуючих у науковій літературі концептуальних напрацювань щодо обґрунтування стратегій трансформації корпоративної культури публічного управління можна зробити висновок, що дана проблема складна та багатоаспектна, вона спричиняє синергетичний вплив на сферу публічного управління.

При цьому слід підкреслити, що трансформація корпоративної культури публічного управління в публікаціях здебільшого розглядається з позицій корпоративної соціальної відповідальності та цифрових трансформацій. Це, у свою чергу, вимагає формування принципово нових підходів до розвитку корпоративної культури публічної служби на засадах цифровізації. Це підтверджує й бібліометричний аналіз, на основі якого виявлено прогалини та можливі напрями подальших наукових досліджень. Однією з таких прогалин є недостатнє обґрунтування стратегії цифрової трансформації корпоративної культури публічного управління. Це питання потребує особливої уваги і може стати напрямом подальших наукових досліджень.

Крім цього, варто приділити увагу розробленню Кодексу корпоративної культури в органах публічної служби у контексті корпоративної соціальної відповідальності (це підтверджують і результати опитування, які проведено у 2022 р. в органах Державної податкової служби України – 28,9% респондентів відмітили про необхідність розроблення Кодексу корпоративної культури як документу, який має описувати культуру даної публічної служби).

Список використаних джерел:

1. Експерти проаналізували трансформацію культури публічної служби. *Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби*. 2023. 9 листопада. URL: <https://nads.gov.ua/news/eksperty-proanalizuvaly-transformatsii-kultury-publichnoi-sluzhby>
2. Опитування щодо корпоративної культури в органах ДПС. *Офіційний сайт Державної податкової служби України*. 2022. 7 листопада. URL: <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/robo-ta-z-personalom/povidomlennya/629738.html>
3. Алюшина Н. О., Бондар Т. В., Бурдін Я. Є. та ін. Публічна служба в Україні: Ваша точка зору: аналітичний звіт щодо дослідження організаційної культури. Київ : Нац. агентство України з питань державної служби, ГО «Український інститут соціальних досліджень імені Олександра Яременка», 2023. 94 с.
4. Антонова Л. В., Антонов А. В., Івашова Л. М. Інформаційно-комунікаційні інструменти забезпечення ефективного врядування в Україні на державному та регіональному рівнях. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1(36). С. 10–17. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-1.2>.
5. Мельниченко Б. Б. Публічне управління в Україні в умовах євроінтеграції: адміністративно-правовий вимір: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 372 с.
6. Детермінанти розвитку публічного управління та адміністрування в Україні: колект. монографія / за заг. ред. Н. С. Орлової. Київ : ВД «Освіта України», 2020. 262 с.
7. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / за заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене. Запоріжжя: Запорізька державна інженерна академія, 2016. 606 с.
8. Білюк А. В. Управлінські засади формування професійної культури державних службовців. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2023. Вип. 33. С. 151–155. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.28>
9. Проблеми реформування державної служби та служби в органах місцевого самоврядування в Україні: монографія / Т. Е. Василевська, І. Г. Сурай, О. І. Васильєва та ін.; за заг. ред. Т. Е. Василевської. Київ: НАДУ, 2018. 256 с.
10. Захарчин Г. Роль комунікаційної культури в управлінні персоналом. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-125>
11. Зубко С. В., Карковська В. Я. Організаційна культура та її важливість в секторі державного управління. *Бізнес Інформ*. 2022. № 3. С. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-113-119>
12. Івашова Л. М., Ємельянов В. М. Кадрова політика та корпоративна культура податкових органів: досвід України та країн ЄС. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2022. № 4(35). С. 79–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-4.12>
13. Карковська В. Я. Особливості механізму кадрової безпеки державної структури. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/34.pdf
14. Ковальський Д. В. Інструментарій оцінки актуальності загроз кадровій безпеці органу публічного управління. *Наукові перспективи*. 2023. № 2(32). С. 84–95. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2\(32\)-84-95](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2(32)-84-95)
15. Куйбіда В. С., Шпекторенко І. В. Професійна мобільність та проблеми професіоналізації персоналу публічного управління: монографія. Київ : НАДУ, 2018. 256 с.
16. Полянська А. С., Тимошенко Д. В. Комунікаційні цінності корпоративного управління в умовах розвитку цифрової культури. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2021. № 1. С. 21–34.
17. Прудіус Л. В. Розвиток корпоративної культури державних службовців в умовах європейської інтеграції України. *Держава та регіони. Сер.: Державне управління*. 2017. № 1(57). С. 120–125.
18. Щербак Н. В. Особливості формування корпоративної культури в державному управлінні та місцевому самоврядуванні: вітчизняний і зарубіжний досвід. *Держава та регіони. Сер.: Державне управління*. 2016. № 1(53). С. 138–144.
19. Андросова О.Ф. Стратегія формування ефективної корпоративної культури підприємств машинобудування: теорія і практика в умовах мінливого середовища: монографія. Запоріжжя: ФОП Мокшанов В.В., 2019. 388 с.
20. Ліфінцев Д. С. Формування корпоративної культури на основі концепції крос-культурного менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 5. С. 23–26.

21. Отенко І. П., Чепелюк М. І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
22. Фокіна-Мезенцева К.В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2018. 300 с.
23. Харчишина О.В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості: монографія. Житомир: Вид-во Житомирського держ. ун-ту ім. І. Франка, 2011. 290 с.
24. Алюшина Н., Василевська Т., Ібрагімова І. та ін. Посібник з формування організаційної культури на публічній службі. Або як скласти пазл вашої організаційної культури. Київ: Нац. агентство України з питань державної служби, 2023. 172 с.
25. Myers R. R. Myth and status systems in industry. *Social Forces*. 1948. Vol. 26. No. 3. P. 331–337. DOI: <https://doi.org/10.2307/2572058>
26. Bhagat R. S., McQuaid S. J. Role of subjective culture in organizations: A review and directions for future research. *Journal of Applied Psychology*. 1982. Vol. 67. No. 5. P. 653–685. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.5.653>
27. Kaiser L. R. Organizational cultures: sensitive managers can improve the working environment. *Hospital financial management*. 1982. Vol. 36. No. 3. P. 13–17.
28. Peterson R. A. Five Constraints on the Production of Culture: Law, Technology, Market, Organizational Structure and Occupational Careers. *The Journal of Popular Culture*. 1982. Vol. 16. No. 2. P. 143–153. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0022-3840.1982.1451443.x>
29. Schneider B. The people make the place. *Personnel Psychology*. 1987. Vol. 40. No. 3. P. 437–453. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
30. Hurley R. F., Hult G. T. M. Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*. 1998. Vol. 62. Iss. 3. P. 42–54. DOI: <https://doi.org/10.2307/1251742>.
31. Westbrook J. I. et al. Evaluation of a culture change program to reduce unprofessional behaviors by hospital co-workers in Australian hospitals. *BMC Health Services Research*. 2024. Vol. 24. No. 1. Article 722. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11171-0>
32. Greenfield D., Pawsey M., Braithwaite J. What motivates professionals to engage in the accreditation of healthcare organizations? *International Journal for Quality in Health Care*. 2011. Vol. 23. Iss. 1. P. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzq069>
33. Braithwaite J. et al. Association between organizational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review. *BMJ Open*. 2017. Vol. 7. Iss. 111. Article e017708. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-017708>
34. Beer M., Nohria N. Cracking the code of change. *Harvard Business Review*. 2000. Vol. 78. No. 3. P. 133–141.
35. Saarikko T., Westergren U. H., Blomquist T. Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*. 2020. Vol. 63. Iss. 6. P. 825–839. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.005>
36. Fry L. W., Cohen M. P. Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*. 2009. Vol. 84. Iss. SUPPL. 2. P. 265–278. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9695-2>
37. Hartley N., Kunz W., Tarbit J. The corporate digital responsibility (CDR) calculus: How and why organizations reconcile digital and ethical trade-offs for growth. *Organizational Dynamics*. 2024. Vol. 53. No. 21. Article 101056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101056>
38. Asif M., Yang L., Hashim M. The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China. *Sustainability (Switzerland)*. 2024. Vol. 16. Iss. 7. Article 2651. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16072651>
39. Moore J. F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*. 1993. Vol. 71. No. 3. P. 75–86.
40. Kim W. C., Mauborgne R. Fair process: managing in the knowledge economy. *Harvard Business Review*. 1997. Vol. 75. No. 4. P. 65–75.
41. Ulas D. Digital Transformation Process and SMEs. *Procedia Computer Science*. 2019. Vol. 158. P. 662–671. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>
42. Moh Y., Abd Manaf L. Solid waste management transformation and future challenges of source separation and recycling practice in Malaysia. *Resources, Conservation and Recycling*. 2017. Vol. 116. P. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.09.012>

43. Vessey J. A. et al. Bullying of Staff Registered Nurses in the Workplace: A Preliminary Study for Developing Personal and Organizational Strategies for the Transformation of Hostile to Healthy Workplace Environments. *Journal of Professional Nursing*. 2009. Vol. 25. No. 5. P. 299–306. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2009.01.022>
44. Bokhour B. G. et al. How can healthcare organizations implement patient-centered care? Examining a large-scale cultural transformation. *BMC Health Services Research*. 2018. Vol. 18. Iss. 17. Article 168. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2949-5>
45. Fix G. M. et al. Patient-centred care is a way of doing things: How healthcare employees conceptualize patient-centred care. *Health Expectations*. 2018. Vol. 21. No. 1. P. 300–307. DOI: <https://doi.org/10.1111/hex.12615>
46. Gottlieb K. The Nuka System of Care: Improving health through ownership and relationships. *International Journal of Circumpolar Health*. 2013. Vol. 72. Iss. SUPPL. 1. Article 21118. DOI: <https://doi.org/10.3402/ijch.v72i0.21118>
47. Tangi L. et al. Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*. 2021. Vol. 60. Article 102356. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
48. Kwilinski A., Zaloznova Yu., Trushkina N., Rynkevych N. Organizational and methodological support for Ukrainian coal enterprises marketing activity improvement. *E3S Web of Conferences*. 2020. Vol. 168. Article 00031. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800031>
49. Пушак Я. Я. Корпоративна соціальна відповідальність в контексті стійкого розвитку підприємств харчової промисловості України. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3. № 2. С. 134–145.
50. Пушак Я. Я., Завербний А. С. Корпоративна репутація як ключовий вектор підвищення рівня економічної безпеки. *Соціально-правові студії*. 2020. Вип. 2(8). С. 130–136.
51. Пушак Я. Я., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Безпекова стратегія розвитку критичної інфраструктури в умовах повоєнної відбудови економіки України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Сер.: Економічна: зб. наук. праць*. Львів: ЛьвДУВС, 2023. Вип. 1. С. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-10>
52. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*. 2020. Vol. 3. No. 1. P. 7–38. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1))
53. Ремига Ю. С., Приймак Н. В., Трушкіна Н. В., Ринкевич Н. С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств: монографія. Київ : ПЗВО «Міжнародний європейський університет», 2024. 250 с.

References:

1. National Agency of Ukraine on Civil Service (2023) *Eksperty proanalizuvaly transformatsiiu kultury publichnoi sluzhby* [Experts analyzed the transformation of public service culture] (November 9). Available at: <https://nads.gov.ua/news/eksperty-proanalizuvaly-transformatsii-kultury-publichnoi-sluzhby> (in Ukrainian)
2. State Tax Service of Ukraine (November 7, 2022) *Opytuvannia shchodo korporatyvnoi kultury v orhanakh DPS* [Survey on corporate culture in STSU bodies]. Available at: <https://tax.gov.ua/pro-sts-ukraini/roboza-z-personalom/povidomlennya/629738.html> (in Ukrainian)
3. Aliushyna N. O., Bondar T. V., Burdin Ya. Ye. et al. (2023) *Publichna sluzhba v Ukraini: Vasha tochka zoru: analitychnyi zvit shchodo doslidzhennia orhanizatsiinoi kultury* [Public service in Ukraine: Your point of view: an analytical report on organizational culture research]. Kyiv: National Agency of Ukraine on Civil Service, NGO “Ukrainian Institute of Social Research named after Oleksandr Yaremenko”. (in Ukrainian)
4. Antonova L. V., Antonov A. V., Ivashova L. M. (2023) *Informatsiino-komunikatsiini instrumenty zabezpechennia efektyvnoho vriaduvannia v Ukraini na derzhavnomu ta rehionalnomu rivniakh* [Information and communication tools for ensuring effective government in Ukraine at the state and regional levels]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public management and customs administration*, no. 1(36), pp. 10–17. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2023-1.2>. (in Ukrainian)
5. Melnychenko B. B. (2019) *Publichne upravlinnia v Ukraini v umovakh yevrointehratsii: administratyvno-pravovyi vymir* [Public administration in Ukraine in the conditions of European integration: administrative and legal dimension]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. (in Ukrainian)

6. Orlova N. S. (Ed.) (2020) *Determinanty rozvytku publicznego upravlinnia ta administruvannia v Ukraini* [Determinants of the development of public management and administration in Ukraine]. Kyiv: Publishing House "Education of Ukraine". (in Ukrainian)
7. Chernov S., Voronkova V., Banakh V. et al. (2016) *Publichne upravlinnia ta administruvannia v umovakh informatsiinoho suspilstva: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid* [Public management and administration in the conditions of the information society: domestic and foreign experience]. Zaporizhia: Zaporizhia State Engineering Academy. (in Ukrainian)
8. Biliuk A. V. (2023) Upravlinski zasady formuvannia profesiinoi kultury derzhavnykh sluzhbovtziv [Administrative principles of forming the professional culture of civil servants]. *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini – Public management and administration in Ukraine*, vol. 33, pp. 151–155. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.33.28> (in Ukrainian)
9. Vasylevska T. E., Surai I. H., Vasylieva O. I. et al. (2018) *Problemy reformuvannia derzhavnoi sluzhby ta sluzhby v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini* [Problems of reforming the civil service and service in local self-government bodies in Ukraine]. Kyiv: NAPA. (in Ukrainian)
10. Zakharchyn H. (2023) Rol komunikatsiinoi kultury v upravlinni personalom [The role of communication culture in personnel management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-125> (in Ukrainian)
11. Zubko S. V., Karkovska V. Ya. (2022) Orhanizatsiina kultura ta yii vazhlyvist v sektori derzhavnoho upravlinnia [Organizational Culture and Its Importance in the Public Administration Sector]. *Business Inform*, no. 3, pp. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-3-113-119> (in Ukrainian)
12. Ivashova L. M., Yemelianov V. M. (2022) Kadrova polityka ta korporatyvna kultura podatkovykh orhaniv: dosvid Ukrainy ta krain Yes [Personnel policy and corporate culture of tax authorities: experience of Ukraine and EU countries]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia – Public management and customs administration*, no. 4(35), pp. 79–84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2310-9653-2022-4.12> (in Ukrainian)
13. Karkovska V. Ya. (2020) Osoblyvosti mekhanizmu kadrovoi bezpeky derzhavnoi struktury [Peculiarities of the personnel security mechanism of the state structure]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*, no. 2. Available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/34.pdf (in Ukrainian)
14. Kovalskyi D. V. (2023) Instrumentarii otsinky aktualnosti zahroz kadrovii bezpetsi orhanu publicznego upravlinnia [Tools for assessing the relevance of personnel security threats of a public administration body]. *Naukovi perspektyvy – Scientific perspectives*, no. 2(32), pp. 84–95. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2\(32\)-84-95](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-2(32)-84-95) (in Ukrainian)
15. Kuibida V. S., Shpektorenko I. V. (2018) *Profesiina mobilnist ta problemy profesionalizatsii personalu publicznego upravlinnia* [Professional mobility and problems of professionalization of public administration personnel]. Kyiv: NAPA. (in Ukrainian)
16. Polianska A. S., Tymoshenko D. V. (2021) Komunikatsiini tsinnosti korporatyvnoho upravlinnia v umovakh rozvytku tsyfrovoyi kultury [Communication values of corporate management in the conditions of development of digital culture]. *Naukovyi visnyk Ivano-Frankivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu nafty i hazu. Ser.: Ekonomika ta upravlinnia v naftovii i hazovii promyslovosti – Scientific Bulletin of the Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas. Ser.: Economics and management in the oil and gas industry*, no. 1, pp. 21–34. (in Ukrainian)
17. Prudyus L. V. (2017) Rozvytok korporatyvnoi kultury derzhavnykh sluzhbovtziv v umovakh yevropeiskoi intehratsii Ukrainy [Development of corporate culture of civil servants in the conditions of European integration of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Derzhavne upravlinnia – State and regions. Ser.: Public administration*, no. 1(57), pp. 120–125. (in Ukrainian)
18. Shcherbak N. V. (2016) Osoblyvosti formuvannia korporatyvnoi kultury v derzhavnomu upravlinni ta mistsevomu samovriaduvanni: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid [Peculiarities of the formation of corporate culture in state administration and local self-government: domestic and foreign experience]. *Derzhava ta rehiony. Ser.: Derzhavne upravlinnia – State and regions. Ser.: Public administration*, no. 1(53), pp. 138–144. (in Ukrainian)
19. Androsova O. F. (2019) *Stratehiia formuvannia efektyvnoi korporatyvnoi kultury pidpriemstv mashynobuduvannia: teoriia i praktyka v umovakh minlyvoho seredovyshcha* [The strategy of forming an effective corporate culture of machine-building enterprises: theory and practice in the conditions of a changing environment]. Zaporizhzhia: FOP Mokshanov V. V. (in Ukrainian)
20. Lifintsev D. S. (2015) Formuvannia korporatyvnoi kultury na osnovi kontseptsii kros-kulturnoho menedzhmentu [Formation of corporate culture based on the concept of cross-cultural management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, no. 5, pp. 23–26. (in Ukrainian)

21. Otenko I. P., Chepeliuk M. I. (2018) *Korporatyvna kultura: mizhnarodnyi ta transformatsiyni aspekty* [Corporate culture: international and transformational aspects]. Kharkiv: Kharkiv National University of Economics named after Semen Kuznets. (in Ukrainian)
22. Fokina-Mezentseva K. V. (2018) *Motyvatytsiini osnovy korporatyvnoi kultury v systemi menedzhmentu yakosti pidpriemstva: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Motivational foundations of corporate culture in the company's quality management system: theory, methodology, practice]. Kherson: Helvetica Publishing House. (in Ukrainian)
23. Kharchyshyna O. V. (2011) *Formuvannia orhanizatsiinoi kultury v systemi menedzhmentu pidpriemstv kharchovoi promyslovosti* [Formation of organizational culture in the management system of food industry enterprises]. Zhytomyr: Office of the Zhytomyr State University named after I. Franka. (in Ukrainian)
24. Aliushyna N., Vasylevska T., Ibrahimova I. et al. (2023) *Posibnyk z formuvannia orhanizatsiinoi kultury na publichnii sluzhbi. Abo yak skladyt pazl vashoi orhanizatsiinoi kultury* [Guide to the formation of organizational culture in the public service. Or how to put together the puzzle of your organizational culture]. Kyiv: National Agency of Ukraine on Civil Service. (in Ukrainian)
25. Myers R. R. (1948) Myth and status systems in industry. *Social Forces*, vol. 26, no. 3, pp. 331–337. DOI: <https://doi.org/10.2307/2572058>
26. Bhagat R. S., McQuaid S. J. (1982) Role of subjective culture in organizations: A review and directions for future research. *Journal of Applied Psychology*, vol. 67, no. 5, pp. 653–685. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.67.5.653>
27. Kaiser L. R. (1982) Organizational cultures: sensitive managers can improve the working environment. *Hospital financial management*, vol. 36, no. 3, pp. 13–17.
28. Peterson R. A. (1982) Five Constraints on the Production of Culture: Law, Technology, Market, Organizational Structure and Occupational Careers. *The Journal of Popular Culture*, vol. 16, no. 2, pp. 143–153. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.0022-3840.1982.1451443.x>
29. Schneider B. (1987) The people make the place. *Personnel Psychology*, vol. 40, no. 3, pp. 437–453. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
30. Hurley R. F., Hult G. T. M. (1998) Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, vol. 62(3), pp. 42–54. DOI: <https://doi.org/10.2307/1251742>
31. Westbrook J. I. et al. (2024) Evaluation of a culture change program to reduce unprofessional behaviors by hospital co-workers in Australian hospitals. *BMC Health Services Research*, vol. 24, no. 1, 722. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11171-0>
32. Greenfield D., Pawsey M., Braithwaite J. (2011) What motivates professionals to engage in the accreditation of healthcare organizations? *International Journal for Quality in Health Care*, vol. 23(1), pp. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzq069>
33. Braithwaite J. et al. (2017) Association between organizational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review. *BMJ Open*, vol. 7(111), e017708. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-017708>
34. Beer M., Nohria N. (2000) Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, vol. 78, no. 3, pp. 133–141.
35. Saarikko T., Westergren U. H., Blomquist T. (2020) Digital transformation: Five recommendations for the digitally conscious firm. *Business Horizons*, vol. 63(6), pp. 825–839. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.07.005>
36. Fry L. W., Cohen M. P. (2009) Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. *Journal of Business Ethics*, vol. 84, iss. SUPPL. 2, pp. 265–278. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9695-2>
37. Hartley N., Kunz W., Tarbit J. (2024) The corporate digital responsibility (CDR) calculus: How and why organizations reconcile digital and ethical trade-offs for growth. *Organizational Dynamics*, vol. 53, no. 21, 101056. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101056>
38. Asif M., Yang L., Hashim M. (2024) The Role of Digital Transformation, Corporate Culture, and Leadership in Enhancing Corporate Sustainable Performance in the Manufacturing Sector of China. *Sustainability (Switzerland)*, vol. 16(7), 2651. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16072651>
39. Moore J. F. (1993) Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, vol. 71, no. 3, pp. 75–86.
40. Kim W. C., Mauborgne R. (1997) Fair process: managing in the knowledge economy. *Harvard Business Review*, vol. 75, no. 4, pp. 65–75.

41. Ulas D. (2019) Digital Transformation Process and SMEs. *Procedia Computer Science*, vol. 158, pp. 662-671. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>
42. Moh Y., Abd Manaf L. (2017) Solid waste management transformation and future challenges of source separation and recycling practice in Malaysia. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 116, pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.09.012>
43. Vessey J. A. et al. (2009) Bullying of Staff Registered Nurses in the Workplace: A Preliminary Study for Developing Personal and Organizational Strategies for the Transformation of Hostile to Healthy Workplace Environments. *Journal of Professional Nursing*, vol. 25, no. 5, pp. 299–306. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2009.01.022>
44. Bokhour B. G. et al. (2018) How can healthcare organizations implement patient-centered care? Examining a large-scale cultural transformation. *BMC Health Services Research*, vol. 18, iss. 17, 168. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12913-018-2949-5>
45. Fix G. M. et al. (2018) Patient-centred care is a way of doing things: How healthcare employees conceptualize patient-centred care. *Health Expectations*, vol. 21, no. 1, pp. 300–307. DOI: <https://doi.org/10.1111/hex.12615>
46. Gottlieb K. (2013) The Nuka System of Care: Improving health through ownership and relationships. *International Journal of Circumpolar Health*, vol. 72, iss. SUPPL. 1, 21118. DOI: <https://doi.org/10.3402/ijch.v72i0.21118>
47. Tangi L. et al. (2021) Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, vol. 60, 102356. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102356>
48. Kwilinski A., Zaloznova Yu., Trushkina N., Rynkevych N. (2020) Organizational and methodological support for Ukrainian coal enterprises marketing activity improvement. *E3S Web of Conferences*, vol. 168, 00031. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016800031>
49. Pushak Ya. Ya. (2018) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v konteksti stiikoho rozvytku pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy [Corporate social responsibility in the context of sustainable development of food industry enterprises of Ukraine]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky – Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 3, no. 2, pp. 134–145. (in Ukrainian)
50. Pushak Ya. Ya., Zaverbnyi A. S. (2020) Korporatyvna reputatsiia yak kliuchovy vektor pidvyshchennia rivnia ekonomichnoi bezpeky [Corporate reputation as a key vector for increasing the level of economic security]. *Sotsialno-pravovi studii – Social and legal studies*, vol. 2(8), pp. 130–136. (in Ukrainian)
51. Pushak Ya. Ya., Khaustova V. Ye., Trushkina N. V. (2023) Bezpekova stratehiia rozvytku krytychnoi infrastruktury v umovakh povoiennoi vidbudovy ekonomiky Ukrainy [Security strategy for the development of critical infrastructure in the conditions of the post-war reconstruction of the economy of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Ser.: Ekonomichna – Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Ser.: Economic*, vol. 1, pp. 68–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-10> (in Ukrainian)
52. Trushkina N., Abazov R., Rynkevych N., Bakhautdinova G. (2020) Digital Transformation Organizational Culture under Conditions of the Information Economy. *Virtual Economics*, vol. 3, no. 1, pp. 7–38. DOI: [https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01\(1\)](https://doi.org/10.34021/ve.2020.03.01(1))
53. Remyha Yu. S., Pryimak N. V., Trushkina N. V., Rynkevych N. S. (2024) *Tsyfrova transformatsiia orhanizatsiinoi kultury pidpriemstv* [Digital transformation of the organizational culture of enterprises]. Kyiv: International European University. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 11.11.2024

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Бохонко І. В., Хархаліс Т. С. РОЗВИТОК ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ..... | 3 |
| Вінічук М. В. ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ І МОДЕЛЕЙ В ДОСЛІДЖЕННІ ВПЛИВУ ЕКОНОМІЧНОЇ ЗЛОЧИННОСТІ НА РІВЕНЬ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ В УКРАЇНІ..... | 10 |
| Герасимова О. Л., Бородін М. О. ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ПО ЗАПОБІГАННЮ ШАБЛОННИХ КРИЗ В ПЕРІОДИ БУМУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ..... | 19 |
| Грицан В. М. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ВИМУШЕНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НАСЕЛЕННЯ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ..... | 26 |
| Гуцул А. С. ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ОПОДАТКУВАННЯ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ ДЕРЖАВИ..... | 34 |
| Копитко М. І. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ КОУЧИНГУ ТА КОНСАЛТИНГУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, ПРОЕКТНОЇ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ З ВРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ІНДУСТРІЇ 4.0..... | 39 |
| Леськів Г. З., Сватюк О. Р., Левків Г. Я. ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ..... | 49 |
| Марченко О. М., Шевченко Н. В. ЕФЕКТИВНІ SMM-СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ..... | 57 |
| Пушак Я. Я., Трушкіна Н. В. ТРАНСФОРМАЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: БІБЛІОМЕТРИЧНИЙ І ТРЕНДОВИЙ АНАЛІЗ..... | 65 |

CONTENTS

| | |
|---|----|
| Bokhonko Iryna, Kharkhalis Tetiana DEVELOPMENT OF MODERN TECHNOLOGY USE IN ENTERPRISES..... | 3 |
| Vinichuk Mariia APPLICATION OF ECONOMIC-MATHEMATICAL METHODS AND MODELS IN STUDYING THE IMPACT OF ECONOMIC CRIME ON THE POPULATION'S LIVING STANDARDS IN UKRAINE..... | 10 |
| Herasimova Oksana, Borodin Maxim TRANSFORMATION OF APPROACHES TO PREVENTING TEMPLATE CRISES DURING THE BOOM OF TECHNOLOGICAL INNOVATIONS..... | 20 |
| Hrytsan Volodymyr THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ASSESSING THE IMPACT OF FORCED LABOR MIGRATION OF THE POPULATION ON THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES IN CRISIS CONDITIONS..... | 26 |
| Gutsul Anatoliy PROBLEMATIC ASPECTS OF CORPORATE INCOME TAXATION: IMPACT ON THE FINANCIAL SECURITY OF THE STATE..... | 34 |
| Kopytko Marta UTILIZING COACHING AND CONSULTING TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT TO ENHANCE THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESSES, PROJECT AND INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES CONSIDERING THE IMPACT OF INDUSTRY 4.0..... | 40 |
| Leskiv Halyna, Svatiuk Oksana, Levkiv Halyna THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES ON PRODUCT QUALITY MANAGEMENT SYSTEM..... | 50 |
| Marchenko Olha, Shevchenko Nataliia EFFECTIVE SMM STRATEGIES AND TOOLS IN THE MANAGEMENT OF MODERN ENTERPRISES..... | 57 |
| Pushak Yaroslav, Trushkina Nataliia TRANSFORMATION OF THE CORPORATE CULTURE OF PUBLIC ADMINISTRATION: BIBLIOMETRIC AND TREND ANALYSIS..... | 66 |

НАУКОВИЙ ВІСНИК

ЛЬВІВСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Серія економічна

Випуск 2

Коректор *І. М. Чудеснова*
Комп'ютерне верстання *Ю. Г. Войтюк*

Підписано до друку 22.12.2024 р.
Формат 60×84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 10,46. Зам. № 1224/878
Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.