

**ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО**

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ И ПРАВО**

**ECONOMIC THEORY AND LAW**

*Збірник наукових праць*

Виходить щоквартально

Заснований у січні 2010 р.

**№ 2 (41) 2020**

Харків  
«Право»  
2020

*Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою  
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого  
(протокол № 8 від 27.05.2020 р.)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 21210-11010 ПР від 16.02.2015 р.*

**Економічна теорія та право** : зб. наук. пр. / редкол.: А. П. Гетьман та ін. – Харків :  
Право, 2020. – № 2 (41). – 208 с.

*Засновник* – Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого  
*Видавець* – Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

### **РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

**А. П. Гетьман** – доктор юридичних наук, професор, академік НАПрН України, проректор з наукової роботи Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (*голова редакційної колегії*); **Л. С. Шевченко** – доктор економічних наук, професор (*заступник голови редакційної колегії*); **О. С. Марченко** – доктор економічних наук, професор (*відповідальний секретар*); **Alic Bîrcă** – доктор економічних наук, професор (Молдова); **Stanislav Buka** – доктор економічних наук, професор (Латвія); **Yuliya Chernykh** – кандидат юридичних наук (Норвегія); **Raimundas Kalesnykas** – доктор юридичних наук, професор (Литва); **Nikola Milović** – доктор філософії з економіки, професор (Чорногорія); **Lina Novikovičienė** – доктор філософії з права, доцент (Литва); **Grigore Ioan Piroșcă** – доктор філософії з економіки, професор (Румунія); **Alla Pozdnakova** – доктор юридичних наук, професор (Норвегія); **Antonin Slaný** – доктор економічних наук, професор (Чехія); **Piotr Szymaniec** – доктор юридичних наук, професор (Польща); **Natela Tsiklashvili** – доктор економічних наук, професор (Грузія); **Yordan Vasilev** – доктор економічних наук, професор (Болгарія); **О. З. Ватаманюк** – доктор економічних наук, професор; **О. С. Грицькевич** – доктор економічних наук, доцент; **О. А. Гриценко** – доктор економічних наук, професор; **О. Р. Дашковська** – доктор юридичних наук, професор; **Д. В. Задихайло** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **Ю. К. Зайцев** – доктор економічних наук, професор; **Р. А. Казак** – кандидат юридичних наук; **Т. М. Камінська** – доктор економічних наук, професор; **О. М. Колодізев** – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України; **М. В. Мартиненко** – доктор економічних наук, професор; **В. С. Мілаш** – доктор юридичних наук, професор; **Л. В. Нечипорук** – доктор економічних наук, професор; **О. П. Подцерковний** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **Д. В. Санніков** – кандидат юридичних наук, доцент; **О. Я. Трагнюк** – кандидат юридичних наук, доцент; **Ю. М. Уманців** – доктор економічних наук, професор; **Л. І. Федулова** – доктор економічних наук, професор; **І. Б. Чичкало-Кондрацька** – доктор економічних наук, професор; **Р. В. Шаповал** – доктор юридичних наук, професор; **І. В. Шкодін** – доктор економічних наук, професор; **М. В. Шульга** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **О. Л. Яременко** – доктор економічних наук, професор; **В. Л. Яроцький** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України

Відповідальна за випуск **О. С. Марченко**

Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 № 612 збірник наукових праць включено до Переліку наукових фахових видань України, категорія «Б», за спеціальностями: 051 «Економіка», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 081 «Право», 293 «Міжнародне право».

Збірник наукових праць зареєстровано і проіндексовано в таких міжнародних наукометричних базах, каталогах та системах пошуку: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), а також база даних «Наукова періодика України» та «Бібліометрика української науки» Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського.

**Адреса редакційної колегії:** Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, вул. Пушкінська, 77, Харків, 61024.

**Тел.:** +38 (057) 704-11-35; +38 (057) 704-92-58.

**e-mail:** ekonom@nlu.edu.ua, econom\_theory@ukr.net. **Сайт:** http://econtlaw.nlu.edu.ua

© Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2020

© Видавництво «Право», оформлення, 2020

*Рекомендовано к печати и к распространению через сеть Интернет ученым советом  
Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого  
(протокол № 8 от 27.05.2020 г.)*

*Свидетельство о государственной регистрации КВ № 21210-11010 ПП от 16.02.2015 г.*

**Экономическая** теория и право : сб. науч. тр. / редкол.: А. П. Гетьман и др. – Харьков :  
Право, 2020. – № 2 (41). – 208 с.

*Учредитель* – Национальный юридический университет имени Ярослава Мудрого  
*Издатель* – Национальный юридический университет имени Ярослава Мудрого

### **РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:**

**А. П. Гетьман** – доктор юридических наук, профессор, академик НАПрН Украины, проректор по научной работе Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого (*председатель редакционной коллегии*); **Л. С. Шевченко** – доктор экономических наук, профессор (*заместитель председателя редакционной коллегии*); **О. С. Марченко** – доктор экономических наук, профессор (*ответственный секретарь*); **Alic Bircă** – доктор экономических наук, профессор (Молдова); **Stanislav Buka** – доктор экономических наук, профессор (Латвия); **Yuliya Chernykh** – кандидат юридических наук (Норвегия); **Raimundas Kalesnykas** – доктор юридических наук, профессор (Литва); **Nikola Milović** – доктор философии по экономике, профессор (Черногория); **Lina Novikovienė** – доктор философии по праву, доцент (Литва); **Grigore Ioan Piroșcă** – доктор философии по экономике, профессор (Румыния); **Alla Pozdnakova** – доктор юридических наук, профессор (Норвегия); **Antonín Slaný** – доктор экономических наук, профессор (Чехия); **Piotr Szymaniec** – доктор юридических наук, профессор (Польша); **Natela Tsiklashvili** – доктор экономических наук, профессор (Грузия); **Yordan Vasilev** – доктор экономических наук, профессор (Болгария); **О. З. Ватаманюк** – доктор экономических наук, профессор; **О. С. Гринькевич** – доктор экономических наук, доцент; **Е. А. Гриценко** – доктор экономических наук, профессор; **Е. Р. Дашковская** – доктор юридических наук, профессор; **Д. В. Задыхайло** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины; **Ю. К. Зайцев** – доктор экономических наук, профессор; **Р. А. Казак** – кандидат юридических наук; **Т. М. Каминская** – доктор экономических наук, профессор; **О. Н. Колодизев** – доктор экономических наук, профессор, академик Академии экономических наук Украины; **М. В. Мартыненко** – доктор экономических наук, профессор; **В. С. Милаш** – доктор юридических наук, профессор; **Л. В. Нечипорук** – доктор экономических наук, профессор; **О. П. Подцерковный** – доктор юридических наук, профессор; **Д. В. Санников** – кандидат юридических наук, доцент; **О. Я. Трагнюк** – кандидат юридических наук, доцент; **Ю. Н. Уманчив** – доктор экономических наук, профессор; **Л. И. Федулова** – доктор экономических наук, профессор; **И. Б. Чичкало-Кондракця** – доктор экономических наук, профессор; **Р. В. Шаповал** – доктор юридических наук, профессор; **И. В. Шкодина** – доктор экономических наук, профессор; **М. В. Шульга** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины; **О. Л. Яременко** – доктор экономических наук, профессор; **В. Л. Яроцкий** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины

Ответственная за выпуск **О. С. Марченко**

Приказом Министерства образования и науки Украины от 07.05.2019 № 612 сборник научных трудов включен в Перечень научных профессиональных изданий Украины, категория «Б», по специальностям: 051 «Экономика», 072 «Финансы, банковское дело и страхование», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 076 «Предпринимательство, торговля и биржевая деятельность», 081 «Право», 293 «Международное право».

Сборник научных трудов зарегистрирован и проиндексирован в таких международных наукометрических базах, каталогах и системах поиска: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), а также базах данных «Научная периодика Украины» и «Библиометрика украинской науки» Национальной библиотеки Украины имени В. И. Вернадского.

**Адрес редакционной коллегии:** Национальный юридический университет имени Ярослава Мудрого, ул. Пушкинская, 77, Харьков, 61024.

**Тел.:** +38 (057) 704-11-35; +38 (057) 704-92-58.

**e-mail:** ekonom@nulau.edu.ua, econom\_theory@ukr.net. **Сайт:** <http://econtlaw.nlu.edu.ua>

*The issue is recommended for publication and for distribution via the Internet  
by the Academic Council of Yaroslav Mudryi National Law University  
(the protocol No. 8 of 27.05.2020)*

*The certificate of the state registration KB № 21210-11010 IIP of 16.02.2015.*

**Economic Theory and Law** : col. of sci. papers / editorial board: A. P. Hetman, etc. – Kharkiv : Pravo, 2020. – No. 2 (41). – 208 p.

*Founder* – Yaroslav Mudryi National Law University

*Publisher* – Yaroslav Mudryi National Law University

### EDITORIAL BOARD:

**A. P. Hetman** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Academician of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine, Vice-Rector for Academic Affairs, Yaroslav Mudryi National Law University (*editor-in-chief*); **L. S. Shevchenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor (*deputy editor-in-chief*); **O. S. Marchenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor (*executive secretary*); **Alic Bîrcă** – PhD habilitatus in Economics, Professor (Moldova); **Stanislav Buka** – Doctor of Economic Sciences, Professor (Latvia); **Yuliya Chernykh** – Ph Candidate in Law (Norway); **Raimundas Kalesnykas** – Dr., Law (Social Sciences), Professor of Law (Lithuania); **Nikola Milović** – PhD in Economics, Professor (Montenegro); **Lina Novikovienė** – PhD in Law, Associate Professor (Lithuania); **Grigore Ioan Piroșcă** – PhD in Economics, Conf. univ., Professor (Romania); **Alla Pozdnakova** – Dr. Juris, Professor (Norway); **Antonín Slaný** – Professor, Ing., CSc. in Economics (Czech Republic); **Piotr Szymaniec** – Doctor of Legal Sciences, Professor (Poland); **Natela Tsiklashvili** – Doctor of Economics, Professor (Georgia); **Yordan Vasilev** – PhD in Economics, Professor (Bulgaria); **I. B. Chychkalo Kondratska** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. R. Dashkovska** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **L. I. Fedulova** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. A. Grytsenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. S. Hrynkevych** – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; **T. M. Kaminska** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **R. A. Kazak** – PhD in Law; **O. M. Kolodiziev** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Academician of AES of Ukraine; **M. V. Martynenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **V. S. Milash** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **L. V. Nechyporuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. P. Podtserkovnyi** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **D. V. Sannikov** – PhD in Law, Associate Professor; **R. V. Shapoval** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **I. V. Shkodina** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **M. V. Shulha** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **O. Ya. Tragniuk** – PhD in Law, Associate Professor; **Yu. M. Umantsiv** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. Z. Vatamanyuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. L. Yaremenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **V. L. Yarotskyi** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **D. V. Zadykhailo** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **Yu. K. Zaitsev** – Doctor of Economic Sciences, Professor

Managing editor – **O. S. Marchenko**

The Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law” is included in the List of Scientific Professional Publications of Ukraine in economic sciences and legal sciences (category “B”) (the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine of 07.05.2019, No. 612).

The collection of scientific papers registered and indexed in the international scientometric databases, catalogs and search engines: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich’s Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), as well as databases “Scientific Periodicals of Ukraine” and “Bibliometryka Ukrainian science” of V. I. Vernadsky National library of Ukraine

**Address of the editorial board:** Yaroslav Mudryi National Law University, 77, Pushkinska St., Kharkiv, 61024.

**Tel.:** +38 (057) 704-11-35; +38 (057) 704-92-58.

**e-mail:** [ekonom@nula.edu.ua](mailto:ekonom@nula.edu.ua), [ekonom\\_theory@ukr.net](mailto:ekonom_theory@ukr.net).

**Website:** <http://econtlaw.nlu.edu.ua>

# ЗМІСТ

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

ТИТАРЕНКО Л. М., ЧИЧКАЛО-КОНДРАЦЬКА І. Б., СЕМЕНЧУКОВА І. Ю. Аналіз сучасної товарної структури міжнародної торгівлі України .....	11
ТЮТЮННИКОВА С. В., ФРІДМАН О. А. Трансформації інноваційного підприємництва в умовах становлення цифрової економіки .....	26
ЯРМАК О. В. Інвестиційний ефект як критерій якості освітніх послуг: зміст та підходи до визначення.....	48
ШЕВЧЕНКО Л. С. Команда як бізнес-модель: нові виклики менеджменту та HR-консалтингу .....	69

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ПРАВА

ГРИЦЕНКО О. А., МАРЧЕНКО О. С. Керівні принципи підприємницької діяльності в аспекті прав людини (ООН): економічні основи дослідження (англійською мовою).....	91
---	----

## ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРАВА

ХОМУТЕНКО А. В., ХОМУТЕНКО В. П., МОТИГІН Д. В. Проблематика вирішення експертних завдань із визначення упущеної вигоди .....	111
---	-----

## ПРАВО

ВІБОВО Т. С. Реалізація земельної політики у сфері використання і контролю занедбаних земель (англійською мовою).....	128
ЗІНЧЕНКО І. О., ШЕВЧЕНКО Є. В. Уточнення змісту завдань Кримінального кодексу України як важлива складова реформи кримінального права.....	145

## НАУКОВІ ДИСКУСІЇ ТА ОГЛЯДИ

ГРИЦЕНКО О. А. COVID-19: тактика та стратегія економічного виживання. Виступ на теоретичному семінарі кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, 24 квітня 2020 р. ....	161
---	-----

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ: СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ПРАКТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.	
Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право», 5 травня 2020 р. ....	167
ТЮТЮННИКОВА С. В.	
Випереджаюча освіта в умовах цифрової трансформації.....	169
МАРЧЕНКО О. С., УКРАЇНСЬКА Л. О.	
Консультативний менеджмент у системі внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу .....	171
ЯРМАК О. В.	
Питання урахування інвестиційного ефекту освітніх послуг у системі забезпечення якості освітнього процесу.....	175
ФРІДМАН О. А.	
Якісне оновлення університетської освіти в сучасних умовах .....	177
ШЕВЧЕНКО Л. С.	
Студентоцентроване навчання як основа сучасної освітньої програми.....	180
БОРИСЕНКО І. В.	
Пріоритетні напрями взаємодії викладача зі здобувачами вищої освіти: стратегія партнерства .....	184
ТВЕРЕЗОВСЬКА К. С.	
Співпраця ключових стейкхолдерів внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу з органами студентського самоврядування в умовах діджиталізації.....	189
ПАРКУЛАБ В. Г.	
Критерії якісної освітньої програми: погляд зовнішнього стейкхолдера .....	191
ОВСІЄНКО О. В., НАБАТОВА О. О.	
Технологія <i>tutorial</i> як індивідуальна освітня траєкторія: досвід польських економічних університетів .....	193
МОЖАЙКІНА Н. В.	
Формування творчої компетентності студентів .....	195
БЕРВЕНО О. В.	
Крос-культурна компонента підготовки економістів-міжнародників.....	197
Вимоги до оформлення статей, які подаються до збірника наукових праць «Економічна теорія та право».....	
	203

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

ТИТАРЕНКО Л. М., ЧИЧКАЛО-КОНДРАЦКАЯ И. Б., СЕМЕНЧУКОВА И. Ю. Анализ современной товарной структуры международной торговли Украины .....	11
ТЮТЮННИКОВА С. В., ФРИДМАН Е. А. Трансформации инновационного предпринимательства в условиях становления цифровой экономики .....	26
ЯРМАК О. В. Инвестиционный эффект как критерий качества образовательных услуг: содержание и подходы к определению .....	48
ШЕВЧЕНКО Л. С. Команда как бизнес-модель: новые вызовы менеджменту и HR-консалтингу .....	69

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ ПРАВА

ГРИЦЕНКО Е. А., МАРЧЕНКО О. С. Руководящие принципы предпринимательской деятельности в аспекте прав человека (ООН): экономические основы исследования .....	91
---	----

### ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРАВА

ХОМУТЕНКО А. В., ХОМУТЕНКО В. П., МОТЫГИН Д. В. Проблематика решения экспертных задач по определению упущенной выгоды .....	111
---	-----

### ПРАВО

ВИБОВО Т. С. Реализация земельной политики в сфере использования и контроля заброшенных земель .....	128
ЗИНЧЕНКО А. И., ШЕВЧЕНКО Е. В. Уточнение содержания задач Уголовного кодекса Украины как важнейшая составляющая реформы уголовного права .....	145

### НАУЧНЫЕ ДИСКУССИИ И ОБЗОРЫ

ГРИЦЕНКО Е. А. COVID-19: тактика и стратегия экономического выживания. Выступление на теоретическом семинаре кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, 24 апреля 2020 г. ....	161
--	-----



УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА: СОВРЕМЕННЫЕ ПРИОРИТЕТЫ И ПРАКТИКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ. Круглый стол в редакции сборника научных трудов «Экономическая теория и право», 5 мая 2020 г. ....	167
ТЮТЮННИКОВА С. В. Опережающее образование в условиях цифровой трансформации .....	169
МАРЧЕНКО О. С., УКРАИНСКАЯ Л. О. Консультативный менеджмент в системе внутреннего обеспечения качества образовательного процесса .....	171
ЯРМАК О. В. Вопросы учета инвестиционного эффекта образовательных услуг в системе обеспечения качества образовательного процесса.....	175
ФРИДМАН Е. А. Качественное обновление университетского образования в современных условиях .....	177
ШЕВЧЕНКО Л. С. Студентоцентрированное обучение как основа современной образовательной программы .....	180
БОРИСЕНКО И. В. Приоритетные направления взаимодействия преподавателя с соискателями высшего образования: стратегия партнерства .....	184
ТВЕРЕЗОВСКАЯ К. С. Сотрудничество ключевых стейкхолдеров внутреннего обеспечения качества образовательного процесса с органами студенческого самоуправления в условиях диджитализации.....	189
ПАРКУЛАБ В. Г. Критерии качественной образовательной программы: взгляд внешнего стейкхолдера .....	191
ОВСИЕНКО О. В., НАБАТОВА О. А. Технология <i>tutorial</i> как индивидуальная образовательная траектория: опыт польских экономических университетов .....	193
МОЖАЙКИНА Н. В. Формирование творческой компетентности студентов.....	195
БЕРВЕНО О. В. Кросс-культурная компонента подготовки экономистов-международников...	197
Требования к оформлению статей, которые подаются в сборник научных трудов «Экономическая теория и право».....	203



# TABLE OF CONTENTS

## ECONOMIC THEORY

TYTARENKO L. M., CHYCHKALO-KONDRATSKA I. B., SEMENCHUKOVA I. YU. Analysis of the modern goods trade structure of Ukraine .....	11
TIUTIUNNYKOVA S. V., FRIDMAN O. A. Transformation of an innovative entrepreneurship in the conditions of formation of the digital economy .....	26
YARMAK O. V. The investment effect as a criterion of education service quality: the content and approaches to determining .....	48
SHEVCHENKO L. S. A team as a business model: new challenges for the management and HR consulting .....	69

## ECONOMIC THEORY OF LAW

GRYTSENKO O. A., MARCHENKO O. S. Guiding principles on business and human rights (The UN): economic frameworks of research .....	91
--	----

## ECONOMIC ANALYSIS OF LAW

KHOMUTENKO A. V., KHOMUTENKO V. P., MOTYGIN D. V. Problems of solving expert tasks for determining lost profit.....	111
--	-----

## LAW

TAUFIK S. WIBOWO. Implementation of land policy in utilization and abandoned land control .....	128
ZINCHENKO I. O., SHEVCHENKO YE. V. Specifying the content of goals of the criminal code of Ukraine as an important component of the criminal law reform.....	145

## SCIENTIFIC DISCUSSIONS AND REVIEWS

GRYTSENKO O. A. COVID-19: tactics and a strategy for the economic survival. Speech at the theoretical seminar of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, 24 April 2020.....	161
---	-----

MANAGING THE QUALITY OF AN EDUCATION PROCESS: CONTEMPORARY PRIORITIES AND PRACTICES FOR ENSURING. Round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law”, 5 May 2020 .....		167
TIUTIUNNYKOVA S. V. Pre-emptive education under digital transformation .....		169
MARCHENKO O. S., UKRAINSKA L. O. Consultative management within an internal support system for quality of an education process .....		171
YARMAK O. V. The issue of taking into account an investment effect of education services within a support system for quality of an education process .....		175
FRIDMAN O. A. Qualitative upgrading of tertiary education under modern conditions .....		177
SHEVCHENKO L. S. Student-centred learning as the basis for a contemporary education program.....		180
BORYSENKO I. V. Prior directions of the interaction between a lecturer and a candidate for a graduate degree: a strategy for partnership .....		184
TVEREZOVSKA K. S. Collaboration of key stakeholders of the internal support of quality of an education process with agencies of student self-governance under digitalization .....		189
PARKULAB V. H. Criteria for a quality education program: an external stakeholder’s view.....		191
OVSIENKO O. V., NABATOVA O. O. <i>Tutorial</i> technology as an individual education trajectory: experience of Polish economic universities.....		193
MOZHAIKINA N. V. Forming the creative competence of students .....		195
BERVENO O. V. A cross-cultural component of teaching specialists in international economics.....		197
Requirements for the articles in collection of scientific papers “Economic Theory and Law” .....		203

# ***ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ***

---

УДК: 339.54.166

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-11

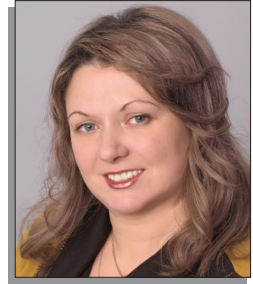
## **Л. М. ТИТАРЕНКО**

кандидатка економічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри міжнародних економічних  
відносин та туризму, Національний університет  
«Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», Україна, м. Полтава  
e-mail: titarenkolm@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2112-7380>



## **І. Б. ЧИЧКАЛО-КОНДРАЦЬКА**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри міжнародних економічних  
відносин та туризму, Національний університет  
«Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка», Україна, м. Полтава  
e-mail: chichkalo.irina@gmail.com  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2112-7380>



## **І. Ю. СЕМЕНЧУКОВА**

кандидатка економічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри економічної теорії  
та маркетингу, Вітебський державний  
технологічний університет,  
Білорусь, м. Вітебськ  
e-mail: sii481609@mail.ru



## **АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ ТОВАРНОЇ СТРУКТУРИ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ<sup>1</sup>**

Проаналізовано актуальні закономірності сучасного етапу розвитку світової торгівлі та існуючі тренди зовнішньоторговельних зв'язків України. Зокрема, досліджено

<sup>1</sup> © Титаренко Л. М., Чичкало-Кондрацька І. Б., Семенчукова І. Ю., 2020. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

структуру експортної та імпоротної товарної продукції, динаміку зовнішньої торгівлі України із країнами світу. Встановлено факт переорієнтації зовнішньоторговельних зв'язків України на торгівлю з країнами ЄС і Азії. Обґрунтовано вплив поширення коронавірусу на розвиток світових торговельних відносин та зовнішньої торгівлі України.

**Ключові слова:** світова торгівля, зовнішньоекономічні відносини, товарна продукція, експорт, імпорт, лібералізація торгівлі.

**JEL Classification:** F50; R1.

**Постановка проблеми.** Міжнародна торгівля відіграє винятково важливу роль у розвитку світової економіки. Характеризуючи роль міжнародної торгівлі, слід зазначити, що в даний час 4/5 сукупного обсягу міжнародних економічних відносин припадає на світову торгівлю. Сучасна міжнародна торгівля розвивається високими темпами, які в останнє десятиліття більш ніж у два рази перевищують темпи зростання світового валового внутрішнього продукту (ВВП). Участь різних країн у міжнародній торгівлі сприяє інтенсифікації виробництва та поглибленню його спеціалізації. Підвищується ступінь завантаження устаткування, організовується масове виробництво, впроваджуються нова техніка і сучасні технології, при наявності попиту на ринку збільшується експорт. У свою чергу, розширення експорту тягне за собою підвищення зайнятості.

У сучасних соціально-політичних умовах актуальним є вивчення та аналіз одного з важливих показників економічного стану країни – експорту й імпорту товарів, особливо для України, яка кардинально змінює свою економічну політику.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика розвитку та формування зовнішньоторговельних відносин розглянута і розроблена в ряді наукових праць. Так, колективом авторів під керівництвом Т. О. Осташко (Т. О. Ostashko) досліджено структурні зміни у світовій торгівлі як чинник розвитку внутрішнього ринку України [1]. І. О. Жалба (І. О. Zhalba) і Н. В. Собчук (N. V. Sobchuk) здійснили характеристику стану міжнародної торгівлі на сучасному етапі розвитку економіки України [2]. П. О. Черномаз (P. O. Chernomaz) та О. І. Чавалах (O. I. Chavalakh) досліджували питання трансформації структури зовнішньої торгівлі України у зв'язку з підписанням Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС [3]. Е. В. Пахуча (E. V. Pakhucha), Ю. Л. Філімонов (Yu. L. Filimonov) та Л. О. Лещенко (L. O. Leshchenko) розкрили особливості структурних змін зовнішньої торгівлі України аграрною продукцією [4]. Дослідження інших вітчизняних і зарубіжних науковців та економістів [5–7] є вагомим внеском у розкриття проблематики сучасної зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, О. Антонюк (O. Antoniuk), П. Антонюк (P. Antoniuk) і В. Лисюк (V. Lysiuk) окреслюють перспективи торговельного партнерства України з країнами Азії [5]. Актуальними є узагальнення проблем із торгівлею, туризмом і фінансами в добу поширення коронавірусної інфекції,

здійснені О. Павлюк (O. Pavliuk) і Я. Вінокуровим (Ya. Vinokurov) [6], а також американським економістом А. Соргелем (A. Soergel) [7].

Разом із тим необхідність переорієнтації вітчизняних експортерів на зарубіжні ринки в умовах глобалізації потребує поглибленого аналізу обсягів, динаміки та структури зовнішньої торгівлі.

**Формулювання цілей статті.** Ураховуючи важливу роль зовнішньої торгівлі в системі функціонування національного господарства, метою статті є дослідження товарної структури зовнішньої торгівлі України на сучасному етапі розвитку зовнішньоекономічних відносин.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кожна країна має будувати власну політику зовнішньоекономічної діяльності, враховуючи посилення процесів лібералізації світової торгівлі, збільшення кількості членів СОТ та розширення регіональних інтеграційних об'єднань, які намагаються посилити свій економічний вплив за рахунок створення зон вільної торгівлі з окремими країнами та інтеграційними об'єднаннями. Для цього, з-поміж іншого, необхідно детально проаналізувати:

- 1) актуальні закономірності сучасного етапу розвитку світової торгівлі;
- 2) існуючі тренди зовнішньоторговельних зв'язків, зокрема структуру зовнішньої торгівлі в розрізі експортних та імпорتنих операцій.

Колектив авторів монографії [1, с. 11–25] виокремлює низку закономірностей сучасного етапу розвитку світової торгівлі: швидке зростання міжнародної торгівлі товарами та послугами, нерівномірність темпів зростання міжнародної торгівлі, синхронізацію динаміки світової торгівлі та світового ВВП, волатильність світових цін на товари, посилення впливу глобалізації, концентрацію потоків світової торгівлі, динамічну зміну продуктової структури світової торгівлі, випереджальне зростання світової торгівлі послугами. Науковці відмічають також суттєву лібералізацію торгівлі в рамках СОТ – усунення бар'єрів для вільного обміну товарами та послугами між країнами. Лібералізація торгівлі передбачає скасування або зниження як тарифних, так і нетарифних бар'єрів (процедур ліцензування, квот або інших обмежень торгівлі) [1, с. 30]. Разом із тим існує ряд викликів СОТ на сучасному етапі. До них належать:

- повільний перебіг нинішнього Дохійського раунду багатосторонніх торговельних переговорів щодо подальшої лібералізації торгівлі та реформування СОТ;
- економічна експансія великих країн, що швидко розвиваються, насамперед Китаю. Розвинені країни, зокрема ЄС та США, змушені захищати своїх виробників від китайського демпінгу та державних субсидій;
- регіоналізація світової торгівлі. Протягом останніх двох десятиліть стрімко розростається мережа регіональних торговельних угод – це угоди двох або більше держав, що створюють зону вільної торгівлі, митний союз

або глибші інтеграційні об'єднання. З одного боку, регіональні угоди створюють можливість глибшої лібералізації торгівлі для країн-учасниць, ніж це є можливим у межах багатосторонніх угод СОТ. З другого боку, поява і зростання кількості регіональних торговельних угод створюють середовище неоднорідності правил торгівлі, а отже, спотворюють конкуренцію на світовому ринку. Зі збільшенням кількості цих угод складається ситуація, коли ряд країн одночасно перебуває в різних торговельних союзах. У результаті з'являється безліч правил торгівлі, різних адміністративних процедур тощо, які серйозно ускладнюють торговельне законодавство й ведення торговельної політики. Неоднорідність правил торговельної політики спотворює умови конкуренції на світовому ринку, що призводить до порушення фундаментального принципу ГАТТ/СОТ – принципу недискримінації;

– поширення протекціонізму у світовій торгівлі. Незважаючи на зусилля СОТ у напрямі лібералізації торгівлі, країни – члени СОТ продовжують активно вживати заходи протекціоністської політики з метою захисту місцевих підприємств і робочих місць від іноземної конкуренції [1, с. 34–36].

Аналіз товарної структури зовнішньої торгівлі України проводимо на основі статистичних даних Державної служби статистики України, Міністерства розвитку економіки, торгівлі і сільського господарства України, а також публікацій науковців за даною тематикою.

Згідно з дослідженням [2, с. 80] упродовж 2012–2016 рр. спостерігалось зниження рівня експорту та імпорту товарів більш ніж удвічі. Цей процес супроводжувався знеціненням національної валюти, зменшенням платоспроможності громадян країни, а відтак, замороженням надходження іноземних інвестицій та масовим витоком кваліфікованих працівників, що призвело до зниження соціально-економічного рівня населення. У 2014 р. спостерігалось значне скорочення від'ємного зовнішньоторговельного сальдо порівняно з попередніми 2012–2013 рр. Це явище викликане різким знеціненням національної валюти, що призвело до скорочення імпорту товарів більше ніж на 30%. Упродовж наступного 2015 року показник зовнішньоторговельного сальдо товарів набув додатного значення та становив 610,7 млн дол. США. Причиною таких змін став рекордний показник курсу гривні до іноземних валют (28,29 грн/дол. США; 31,96 грн/євро) [2, с. 80].

Аналіз даних Державної служби статистики України [8] свідчить про те, що протягом 2019 р. Україна здійснювала торгівлю товарами з 174-ма країнами світу. Загальна сума експорту складала 50 060 335,5 тис. дол. США, імпорту – 60 783 662,3 тис. дол. США. При цьому сальдо зовнішньої торгівлі товарами було негативним і становило – 10 723 326,8. За питомою вагою в загальній сумі експорту найактивнішими партнерами України були такі країни: Китай (7,2%), Польща (6,6%), Російська Федерація (6,5%), Туреччина (5,2%),

Єгипет (4,5%), Індія (4%), Німеччина та Італія (по 4,8%), Нідерланди (3,6%), Угорщина і Білорусь (по 3,1%), Іспанія (2,99%). У розрізі імпорту основними партнерами виступали: Китай (15,1%), Російська Федерація (11,5%), Німеччина (9,9%), Білорусь (9,3%), Польща (6,7%), США (5,4%), Туреччина (3,9%).

Товарна структура зовнішньої торгівлі у 2019 р. характеризується переважанням у загальному обсязі експорту таких товарів [9]: продукти рослинного походження (25,8%); недорогоцінні метали та вироби з них (20,5%); зернові культури (19,2%); чорні метали (17,5%); мінеральні продукти (9,7%); жири та олії тваринного або рослинного походження (9,5%); машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання (8,9%); руди, шлак і зола (7,2%).

У загальному обсязі імпорту товарів найбільша питома вага припадає на такі категорії [9]: машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання (21,9%); мінеральні продукти (21,4%); палива мінеральні; нафта і продукти її перегонки (20%); продукція хімічної та пов'язаних із нею галузей промисловості (12,3%); реактори ядерні, котли, машини (11%); електричні машини (10,9%); засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби (10,1%); засоби наземного транспорту, крім залізничного (9,5%).

Аналіз динаміки географічної структури зовнішньої торгівлі товарами протягом останніх восьми років свідчить про активізацію експортно-імпорتنих операцій протягом 2015–2018 рр. (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі України товарами,  
млн дол. США**

Роки	Країни СНД	Інші країни світу	Європа	Країни ЄС (28)	Азія	Африка	Америка	Австралія і Океанія
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Експорт								
2010	18740,6	32664,6	13829,6	13085,3	13715,4	3018,7	2000,0	28,4
2011	26177,0	42217,2	18442,4	18021,5	17737,8	3344,2	2552,3	29,8
2012	25318,6	43511,8	17424,0	17123,7	17681,1	5638,2	2607,7	50,9
2013	22077,3	41243,4	17064,2	16758,6	16813,0	5094,7	2163,6	40,1
2014*	14882,3	39019,4	17122,1	17002,9	15350,9	5098,2	1372,2	23,5
2015*	7806,1	30321,0	13248,3	13015,2	12378,9	3803,3	785,6	13,6
2016*	6031,5	30330,2	13790,1	13496,3	11796,3	3865,1	735,2	18,3
2017*	6916,4	36348,3	17901,9	17533,4	12967,3	4047,7	1207,9	71,9
2018*	7025,2	40309,8	20606,0	20157,0	13754,1	4127,0	1620,0	48,6
Імпорт								
2010	26697,4	34044,8	20004,5	19151,4	10023,3	874,4	2879,4	261,4



Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2011	37212,4	45395,8	27065,9	25805,8	13279,9	940,6	3913,9	194,0
2012	34497,2	50220,4	27569,6	26237,2	17140,5	851,3	4446,7	195,7
2013	27941,6	49045,2	28566,2	27046,5	15237,3	749,8	4339,9	93,7
2014*	17276,9	37151,8	22383,0	21069,1	10848,3	679,9	3021,5	182,2
2015*	10485,5	27030,9	16665,3	15330,2	7235,8	601,7	2336,6	169,6
2016*	8565,4	30684,4	18470,2	17140,8	8920,5	553,9	2594,8	120,6
2017*	11477,9	38129,3	22922,4	20799,4	10679,4	719,0	3615,6	151,4
2018*	13209,1	43978,5	25370,8	23216,5	13617,3	757,9	4110,6	69,3

\*Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: дані Державної служби статистики України [10].

У цілому в 2018 р. обсяги імпорту товарів на 9337 млн дол. США перевищують обсяги товарного експорту (рис. 1).

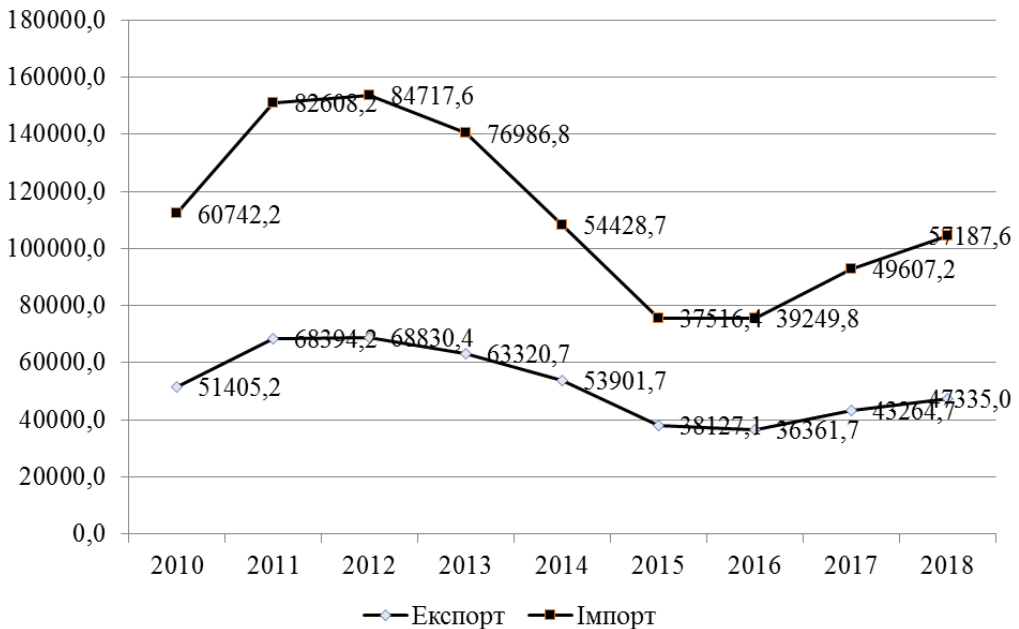


Рис. 1. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі України товарами, млн дол. США

Джерело: розрахунки авторів за даними [10].

Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами у 2019 р. мали від'ємне сальдо (–10 723 326,8 тис. дол.) [11]. Загальний обсяг регіонального експорту склав 50 060 335,5 тис. дол. США, імпорту – 60 783 662,3 тис. дол. США. Найбільш активно здійснювали експортні операції такі області: Дніпропетровська (15,8% до загального обсягу експорту), Донецька (9,3%); Запорізька (6,2%). Імпортні операції переважали у Дніпропетровській (9,1%), Київській (6,8%) та Львівській областях України.

Оскільки агропромисловий комплекс робить значний внесок у зовнішню торгівлю України, доцільно більш детально розглянути стан зовнішньоторговельних операцій України агропромисловою продукцією. П. О. Черномаз (P. O. Chernomaz) [3, с. 87] відмічає суттєві зміни напрямів зовнішньої торгівлі України у зв'язку з набуттям чинності Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС 1 листопада 2014 р. Зокрема, суттєве скорочення зовнішнього товарообігу з країнами СНД. Разом із тим країни Європи отримали більшу частку як в експорті України, так і в імпорті, хоча грошові обсяги зазначених показників суттєво скоротилися в результаті кризових явищ, що виникли в економіці України. Автор констатує зниження за всіма товарними позиціями, проте в експорті найбільших втрат зазнала сфера машинобудування, продукція якого значною мірою була орієнтована на ринок країн СНД. Менші обсяги зниження у продукції агропромислової сфери, виробники якої змогли вийти на ринок країн ЄС і поряд з цим не втратити свої позиції на ринках країн Азії та Африки [3, с. 88].

Експортно-імпортні операції вітчизняних аграрних підприємств завжди становлять значну частку всієї зовнішньоекономічної діяльності України. Необхідно відмітити динаміку торговельних зв'язків із країнами європейського регіону, яка має тенденцію до посилення і дає змогу аграрному сектору частково компенсувати втрату ринків Митного союзу.

За даними дослідження [4], історично рекордний обсяг агропродовольчого експорту спостерігався у 2012 р. – його вартість сягнула 17,9 млрд дол. США. Частка сільськогосподарської продукції та продовольства в загальних обсягах українського експорту становить близько 40%. З початку двохтисячних років вартість експорту української аграрної продукції зросла в 4 рази (з 4,3 млрд дол. США у 2005 р. до 18,6 млрд дол. США у 2018 р.), а його частка у структурі експорту товарів підвищилася втричі (з 11,8% до 39,3%). Поряд із цим загальні обсяги експорту товарів з України за вказаний період зросли лише на 37,9% (з 34,3 до 47,3 млрд дол. США). Це пов'язано з такими чинниками, як несприятлива кон'юнктура світового ринку, зміна пріоритетів щодо партнерства в зовнішній торгівлі, скорочення обсягів співпраці з історично пріоритетними імпортерами, посилення вимог зовнішніх ринків до

якості продукції вітчизняного виробництва, посилення валютного контролю за імпортними операціями та ін.

Динаміка імпорту аграрної продукції до України не зазнала таких суттєвих змін в обсягах та структурі, як аграрний експорт. Так, у 2018 р. частка імпорту сільськогосподарської продукції та продовольства в Україну в загальному обсязі імпорту склала 9% (проти 7,5% у 2005 р.), а загальна вартість імпорту зросла за період 2005–2018 рр. з 2,7 до 5,1 млрд дол. США. Обсяги імпорту аграрної продукції до України є у 3,6 разу меншими, ніж обсяги її експорту. У цілому структура імпорту характеризується звуженням його товарного асортименту, що пов'язано зі зниженням доходів населення, його купівельних смаків, скорочення потреби у високотехнологічному імпорті, викликані девальваційними процесами, посиленням протекціоністських заходів, загостренням військових конфліктів на територіях промислового виробництва. Сальдо зовнішньої торгівлі аграрною продукцією протягом багатьох років є позитивним, у той час як загальна вартість усіх імпортованих товарів у переважній більшості періодів перевищувала обсяги їх експорту [4].

Окремої уваги заслуговує торгівля України з країнами ЄС, яка набирає обертів. Так, обсяги експорту зросли у 2018 р. порівняно з 2016 р. у 1,5 разу, імпорту – у 1,4 разу (рис. 2).

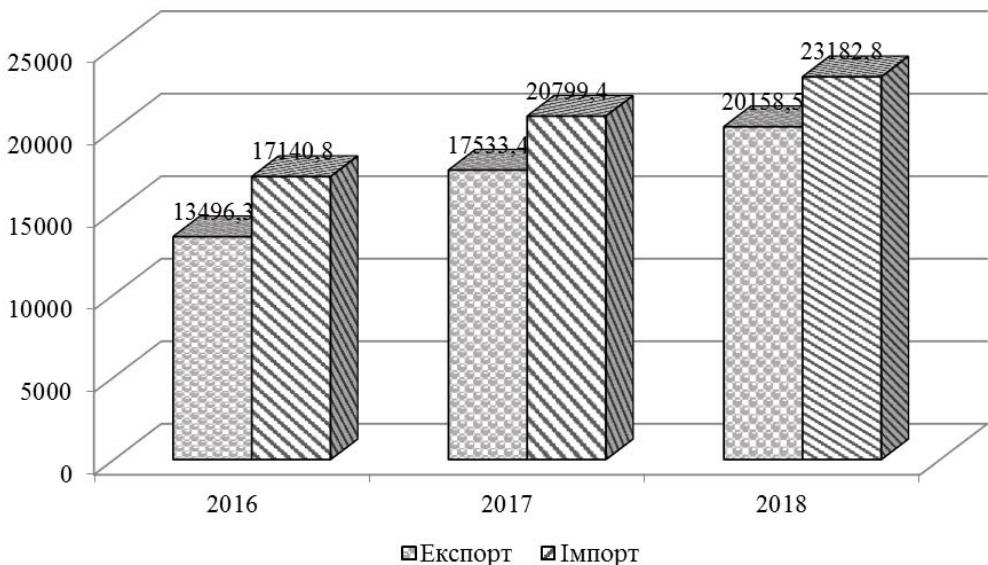


Рис. 2. Динаміка зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС, млн дол. США

Джерело: розрахунки авторів за даними [9].

Найбільші обсяги експорту до країн ЄС становлять: продукція агропромислового та металургійного комплексу, продукція машинобудування, мінеральні продукти, деревина й папір. Серед імпортованих з країн ЄС товарів переважають: продукція машинобудування й хімічної промисловості, мінеральні продукти, продукція агропромислового та металургійного комплексу [12].

Важливою проблемою в зовнішньоторговельних відносинах України з країнами ЄС є те, що за європейськими критеріями більшість українських товарів не може конкурувати на ринках ЄС. Ураховуючи цей факт, Україна має перспективи збільшення обсягів торгівлі з країнами Азії: Індією, Китаєм, Іраном, Саудівською Аравією, Туреччиною, Ізраїлем та ін. [5].

Нині на азійських ринках Україна представлена переважно продукцією чорної металургії, добривами, рослинною олією та зерном. До країн Азії значними обсягами експортується і продукція вітчизняного високотехнологічного машинобудування. У товарній структурі експорту агропродовольчої продукції до країн Азії найбільшу частку складають сільськогосподарські продукти – живі тварини, продукти тваринного походження та продукти рослинного походження [5, с. 24].

Значні корективи у стан зовнішньоекономічних відносин вніс *спалах нового коронавірусу*. Китай є найбільшим торговельним партнером для переважної більшості розвинених країн, а також України. Спалах коронавірусу в цій країні має вплив не лише на китайську, а й на світову економіку. Так, власники багатьох заводів та фабрик у Китаї (Apple, Tesla, Facebook) запровадили примусові «канікули» для своїх працівників з метою недопущення зараження. Виробники автовок Hyundai (Південна Корея) та Nissan (Японія) тимчасово закрили свої заводи навіть за межами Китаю, оскільки для виробництва вони використовували деталі, що завозилися з КНР. У таких умовах виробництво суттєво уповільнюється, що, у свою чергу, впливає на світову торгівлю в усіх її сферах [6].

КНР є провідним постачальником фармацевтики й медичних засобів у світі. За деякими оцінками, китайське походження мають до 80% ринку медпрепаратів США. У світі не вистачає засобів медичного захисту – масок і респираторів, більшість із яких виготовляється в Китаї. Водночас через тимчасове закриття китайських фабрик китайська економіка менше імпортує з інших країн. Наприклад, оскільки Китай є одним із найбільших світових споживачів металургії, то ціни на метали падають. На них, зокрема, спеціалізується українська економіка [6].

Відбувається падіння ціни на нафту, оскільки в умовах обмеженої економічної активності китайські компанії менше перевозять товарів та в цілому

зменшують споживання енергоресурсів. Оскільки Китай є найбільшим світовим імпортером нафти, Міжнародне енергетичне агентство прогнозує перше за останні десять років глобальне падіння попиту на цей ресурс на тлі коронавірусної епідемії [6].

Всесвітня організація охорони здоров'я оголосила, що ситуацію з поширенням коронавірусу COVID-19 у світі можна охарактеризувати як пандемію. Через це почали різко змінюватися правила перетину кордонів – закриваються повітряні й наземні кордони. Ряд країн увели надзвичайні заходи. На митницях «застрягли» величезні партії товарів, у тому числі агропромислової продукція, яка псується. В Україні до 1 червня заборонено експорт товарів протиепідеміологічного призначення, щоб гарантувати забезпечення необхідними засобами захисту населення. Призупинилося на невизначений час виробництво, обмежується ділова активність. Країни світу несуть колосальні втрати через призупинення виробничих і торговельних операцій. І наразі не відомо, коли ситуація зміниться в кращий бік.

Американський економіст [7] доповнює перелік ризиків у 2020 р., які загрожують зовнішньоторговельним відносинам у світі:

- конфлікт між США та Іраном спричиняє зростання цін на нафту (ймовірність – 25%);
- торговельна війна США та ЄС (ймовірність – 25%);
- пандемія коронавірусу (ймовірність – 20%);
- навантаження на борги призводять до рецесії на ринках, що розвиваються (20% ймовірності);
- протести в Гонконзі призводять до «азійського фінансового стресу» (15% ймовірності).

**Висновки.** Зовнішня торгівля на сучасному етапі її розвитку в Україні набуває дедалі більшої значущості як об'єкт дослідження. Необхідність аналізу зовнішньої торгівлі обумовлюється обов'язковістю вироблення зовнішньоекономічної політики держави на підставі отриманих відомостей, визначення пріоритетних напрямів розвитку держави та вдосконалення її світогосподарських зв'язків. Основними величинами, що складають сучасну статистичну базу даних щодо зовнішньої торгівлі, є експорт, імпорт, сальдо і товарообіг, частка експорту або імпорту в обсязі ВВП країни.

Характерні риси зовнішньоторговельних відносин України в сучасних умовах такі:

- за останні чотири роки відбулося скорочення українського експорту товарів до країн СНД майже втричі;
- головними торговими партнерами України є країни ЄС та Азії;

– трансформація зовнішньої торгівлі відбулася не тільки в регіональному, а й у товарному розрізі: агропромислова продукція стала головним експортним товаром.

Пандемія коронавірусу, ймовірно, матиме значний негативний вплив як на експортно-імпорتنі операції України, так і на зовнішньоторговельні відносини країн світу. Судячи з вищезазначеного, можна припустити настання чергової світової економічної кризи. Об'єктом подальших досліджень буде аналіз зовнішньої торгівлі України послугами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Структурні зміни у світовій торгівлі як чинник розвитку внутрішнього ринку України: колект. моногр. / за ред. д-ра екон. наук, чл.-кор. НААН України Т. О. Осташко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2019. 350 с.
2. Жалба І. О., Собчук Н. В. Стан міжнародної торгівлі на сучасному етапі розвитку економіки України. *Маркетинг*. 2018. Вип. I–II (69–70). С. 79–83.
3. Черномаз П. О., Чавалах О. І. Трансформація структури зовнішньої торгівлі України у зв'язку з підписанням Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2017. Вип. 6. С. 82–88.
4. Пахуча Е. В., Філімонов Ю. Л., Лещенко Л. О. Структурні зміни зовнішньої торгівлі України аграрною продукцією. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3\\_2019/50.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2019/50.pdf). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.3.48 (дата звернення: 19.03.2020).
5. Антонюк О., Антонюк П., Лисюк В. Країни Азії – головний партнер України в торгівлі агропродовольчими товарами. *Food Industry Economics*. 2018. Вип. 10 (2). URL: <https://doi.org/10.15673/fie.v10i2.957> (дата звернення: 19.03.2020).
6. Павлюк О., Вінокуров Я. Економіка в добу «коронавірусної паніки»: проблеми з торгівлею, туризмом і фінансами. *Hromadske*. 2020. URL: <https://hromadske.ua/posts/ekonomika-v-dobu-koronavirusnoyi-paniki-problemi-z-torgivleyu-turizmom-i-finansami> (дата звернення: 19.03.2020).
7. Soergel A. Coronavirus, Iran Conflict Among Biggest Threats to the Economy in 2020. *U. S. News*. 2020. URL: <https://www.usnews.com/news/economy/articles/2020-02-26/coronavirus-iran-conflict-among-biggest-threats-to-the-economy-in-2020> (дата звернення: 19.03.2020).
8. Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами у 2019 році. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/ztt/ztt\\_u/ztt1219\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/ztt/ztt_u/ztt1219_u.htm) (дата звернення: 19.03.2020).
9. Товарна структура зовнішньої торгівлі у 2019 році. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1219\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1219_u.htm) (дата звернення: 19.03.2020).
10. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі товарами. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/zd/zd\\_rik/zd\\_u/gz\\_rik\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/zd/zd_rik/zd_u/gz_rik_u.html) (дата звернення: 19.03.2020).



11. Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами у 2019 році. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/oet/oet\\_u/oet2019\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/oet/oet_u/oet2019_u.htm) (дата звернення: 19.03.2020).
12. Зовнішня торгівля України товарами та послугами за 2018 рік. Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 19.03.2020).

## REFERENCES

1. Ostashko, T. O. (2019). *Strukturni zminy u svitovii torhivli yak chynnyk rozvytku vnutrishnoho rynku Ukrainy [Structural changes in world trade as a factor of development of the domestic market of Ukraine]*. DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy», Kyiv, Ukraine [in Ukrainian].
2. Zhalba, I. O., & Sobchuk, N. V. (2018). Stan mizhnarodnoi torhivli na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [The state of international trade at the present stage of economic development of Ukraine]. *Marketynh – Marketing, I–II* (69-70), 79–83 [in Ukrainian].
3. Chernomaz, P. O., & Chavalakh, O. I. (2017). Transformatsiia struktury zovnishnoi torhivli Ukrainy u zviazku z pidpysanniam Uhody pro Asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu ta YeS [Transformation of Ukraine's foreign trade structure in connection with the signing of the EU-Ukraine Association Agreement]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina – Bulletin of the Karazin Kharkiv National University*, 6, 82–88 [in Ukrainian].
4. Pakhucha, E. V., Filimonov, Yu. L., & Leshchenko, L. O. (2019). Strukturni zminy zovnishnoi torhivli Ukrainy ahrarynoiu produktsiieiu [Structural changes in Ukraine's foreign trade in agricultural products]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy*, 3. Retrieved from [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2019/50.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/50.pdf) DOI: 10.32702/2307-2105-2019.3.48 [in Ukrainian].
5. Antoniuk, O., Antoniuk, P., & Lysiuk, V. (2018). Krainy Azii – holovnyi partner Ukrainy v torhivli ahroprodovalchymy tovaramy [Asian countries – Ukraine's main partner in the agri-food trade]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti – Food Industry Economics*, 10 (2). Retrieved from <https://doi.org/10.15673/fie.v10i2.957> [in Ukrainian].
6. Pavliuk, O., & Vinokurov, Ya. (2020). Ekonomika v dobu «koronavirusnoi paniky»: problemy z torhivlieiu, turyzmom i finansamy [Coronavirus Panic Economy: Trade, Tourism and Finance Problems]. *Hromadske – Public*. Retrieved from <https://hromadske.ua/posts/ekonomika-v-dobu-koronavirusnoyi-paniki-problemi-z-torgivleyu-turizmom-i-finansami> [in Ukrainian].
7. Soergel, A. (2020). Coronavirus, Iran Conflict Among Biggest Threats to the Economy in 2020. *U. S. News*. Retrieved from <https://www.usnews.com/news/economy/articles/2020-02-26/coronavirus-iran-conflict-among-biggest-threats-to-the-economy-in-2020>.
8. The official site of The State Statistics Service of Ukraine (2020). Heohrafichna struktura zovnishnoi torhivli tovaramy u 2019 rotsi [The geographical structure of foreign trade in goods in 2019]. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/ztt/ztt\\_u/ztt1219\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/ztt/ztt_u/ztt1219_u.htm) [in Ukrainian].



9. The official site of The State Statistics Service of Ukraine (2020). Tovarna struktura zovnishnoi torhivli u 2019 rotsi [Commodity structure of foreign trade in 2019]. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1219\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1219_u.htm) [in Ukrainian].
10. The official site of The State Statistics Service of Ukraine (2020). Dynamika heorafichnoi struktury zovnishnoi torhivli tovaramy [Dynamics of the geographical structure of foreign trade in goods]. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/zd/zd\\_rik/zd\\_u/gz\\_rik\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/zd/zd_rik/zd_u/gz_rik_u.html) [in Ukrainian].
11. The official site of The State Statistics Service of Ukraine (2020). Rehionalni obsiahy zovnishnoi torhivli tovaramy u 2019 rotsi [Regional volumes of foreign trade in goods in 2019]. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/oet/oet\\_u/oet2019\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/zd/oet/oet_u/oet2019_u.htm) [in Ukrainian].
12. The official site of Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2019). Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy ta posluhamy za 2018 rik [Foreign trade of Ukraine with goods and services for 2018]. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.03.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 20.04.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

### **Л. М. ТИТАРЕНКО**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин і туризму, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Україна, г. Полтава

### **И. Б. ЧИЧКАЛО-КОНДРАЦКАЯ**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин і туризму, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Україна, г. Полтава

### **И. Ю. СЕМЕНЧУКОВА**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії і маркетинга, Вітебський державний технологічний університет, Білорусь, г. Вітебск

## **АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОЙ ТОВАРНОЙ СТРУКТУРЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ УКРАИНЫ**

Проанализированы актуальные закономерности современного этапа развития мировой торговли и существующие тренды внешнеторговых связей Украины. В частности, исследована структура экспортной и импортной товарной продукции, динамика внешней торговли Украины со странами мира. Установлен факт переориентации внешнеторговых связей Украины на торговлю со странами ЕС и Азии. Обосновано

влияние распространения коронавируса на развитие мировых торговых отношений и внешней торговли Украины.

**Ключевые слова:** мировая торговля, внешнеэкономические отношения, товарная продукция, экспорт, импорт, либерализация торговли.

**L. M. TYTARENKO**

PhD in Economics, Associate Professor, Department of International Economic Relations and Tourism, National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”, Ukraine, Poltava

**I. B. CHYCHKALO-KONDRATSKA**

D. Sc. (Economics), Professor, Department of International Economic Relations and Tourism, National University “Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic”, Ukraine, Poltava

**I. Yu. SEMENCHUKOVA**

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economic Theory and Marketing, Vitebsk state technological university, Belarus, Vitebsk

## **ANALYSIS OF THE MODERN GOODS TRADE STRUCTURE OF UKRAINE**

**Problem setting.** International trade plays an extremely important role in the development of the world economy. In today’s socio-political context, it is relevant to study and analyze one of the important indicators of the country’s economic condition – the export and import of goods, especially for Ukraine, which is radically changing its economic policy.

**Recent research and publication analysis.** The problems of development and formation of foreign trade relations have been considered and developed in a number of scientific works: Ostashko T. O., Zhalba I. O. and Sobchuk N. V., Chernomaz P. A. and Chavalakh O. I., Pakhucha E. V., Filimonov Yu. L. and Leshchenko L. O., Antonyuk O., Antonyuk P. and Lisyuk V., Pavlyuk O. and Vinokurov Y., Soergel A.

**Paper objective.** The purpose of the article is to study the commodity structure of Ukraine’s foreign trade at the present stage of development of foreign economic relations. The object of study is the commodity structure of Ukraine’s international trade with countries of the world.

**Paper main body.** In today’s context, international trade plays an extremely important role in the development of both the world economy and the individual country.

The regularities of the modern stage of world trade development are: rapid growth of international trade in goods and services, uneven growth of international trade, synchronization of dynamics of world trade and world GDP, volatility of world commodity prices, increasing influence of globalization, concentration of flows of global trade, trade, and the rapid growth of world trade in services.

An analysis of the existing trends in Ukraine’s foreign trade relations indicates a significant change in the directions of Ukraine’s foreign trade in connection with the entry

into force of the Association Agreement between Ukraine and the EU. During the analyzed period, the structure of export and import commodity products remained almost unchanged. The dynamics of Ukraine's foreign trade with the countries of the world intensified. The fact of reorientation of foreign trade relations of Ukraine was established – trade with EU and Asian countries was intensified.

As the agroindustrial complex makes a significant contribution to the foreign trade of Ukraine, the state of foreign trade operations of Ukraine by agroindustrial products is considered in detail. Priority direction of trade with Asian countries was established.

It is likely that the spread of the virus crown will have a negative impact on the development of world trade relations and foreign trade in Ukraine.

**Conclusions.** The considered commodity and geographical structure of export-import operations of Ukraine gives an opportunity to analyze the state of foreign trade in goods, to plan its development and to determine partnership relations.

#### **Short abstract for an article**

**Abstract:** Ukraine's international trade should be focused on increasing exports of processed products and extending various services to foreign consumers. Increasing the level of processing of Ukrainian raw materials should be a priority direction for export development. The main measures to strengthen the position of domestic products in foreign markets are development of marketing infrastructure, state support and expansion of sources of financing, improvement of price relations for agricultural products and other sectors of the economy.

**Keywords:** world trade, foreign trade relations, commodity products, export, import, trade liberalization.

Article details:

Received: 20 March 2020

Revised: 20 April 2020

Accepted: 27 May 2020

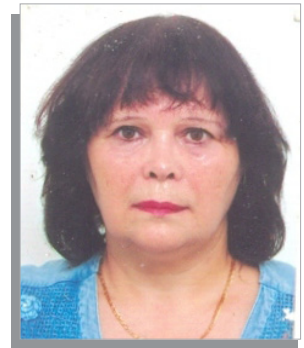
**Рекомендоване цитування:** Титаренко Л. М., Чичкало-Кондрацька І. Б., Семенчукова І. Ю. Аналіз сучасної товарної структури міжнародної торгівлі України. *Економічна теорія та право*. 2020. №2 (41). С. 11–25. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-11.

**Suggested Citation:** Tytarenko L. M., Chychkalo-Kondratska, I. B., & Semenjukova, I. Yu. (2020). Analiz suchasnoi tovarnoi struktury mizhnarodnoi torhivli Ukrainy [Analysis of the modern goods trade structure of Ukraine]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 11–25. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-11.

УДК [334.722:005.342]:[338.22:004]  
DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-26

### **С. В. ТЮТЮННИКОВА**

докторка економічних наук, професорка,  
професорка кафедри економічної теорії  
та економічних методів управління  
Харківського національного університету  
імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків  
e-mail: svetatutunnikova@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3680-9023>



### **О. А. ФРІДМАН**

здобувачка кафедри економічної теорії  
та економічних методів управління  
Харківського національного університету  
імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків  
e-mail: gella2703@gmail.com  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7437-6372>



## **ТРАНСФОРМАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ<sup>1</sup>**

Розкрито основні тенденції розвитку інноваційного підприємництва в умовах цифровізації економіки. Обґрунтовано, що сучасне інноваційне підприємництво є інтегрованим бізнес-процесом інноваційної діяльності, складовими якого є суб-процеси, що здійснюються в межах окремих функцій та підрозділів підприємств. Охарактеризовано відкриту та закрити моделі інноваційного бізнесу, роль цифровізації бізнес-процесів, інноваційних моделей та платформ у формуванні екосистем інноваційного підприємництва.

<sup>1</sup> © Тютюнникова С. В., Фрідман О. А., 2020. Цей твір ліцензовано за ліцензією Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).  
Доступно на <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

**Ключові слова:** цифрова економіка, інноваційне підприємництво, бізнес-процеси, реінжиніринг бізнесу, інноваційні бізнес-моделі, відкрита та закрита моделі інноваційного бізнесу, цифровізація бізнесу, цифрові моделі, платформи, екосистеми інноваційного підприємництва.

**JEL Classification:** E5, V21, L26, O31, O33.

**Постановка проблеми.** На сьогодні загальним є визнання цифрової економіки як одного з найголовніших трендів ХХІ століття. Базуючись на глобальних інформаційно-комунікаційних мережах, що об'єднують усіх економічних суб'єктів (виробників, споживачів, партнерів, клієнтів) в єдиний господарчий механізм, цифрова економіка суттєво впливає на всю систему соціально-економічних відносин. Як результат четвертої промислової революції цифрова економіка забезпечує національну конкурентоспроможність та безпеку, створює унікальні можливості розвитку людини, стимулює інноваційні та креативні індустрії.

Цифровізація економіки, з одного боку, обумовлює радикальні трансформації інноваційного бізнесу, а з іншого боку, зміни моделей інноваційного підприємництва, його діджиталізація, формування цифрових бізнес-екосистем інновацій є сутнісною характеристикою сучасних глобальних соціально-економічних перетворень під впливом техніко-технологічних, управлінських та ринкових інновацій Індустрії 4.0.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні розкриттю притаманних бізнесу нових явищ і процесів, пов'язаних із формуванням цифрової економіки, присвячено велику кількість наукових творів вітчизняних та зарубіжних учених. Значна увага дослідників, серед яких: Х. Ф. Біннер (Hartmut F. Binner) [1], О. Гассман (Gassman Oliver) [2], Л. О. Денисенко (L. O. Denysenko) [3], К. С. Есселинг (Esseling K. S.) [4], Т. Карле (Carle T.) [5], О. М. Левковець (O. M. Levkovets) [6], Дж. Ф. Мур (James F. Morore ) [7], Х. Ван Нимвеген (H. Van Nimwegen) [4], А. Обервайс (A. Oberweis) [5], А. Остервальдер (Alexander Osterwalder) [8], І. Пінье (Yves Pinier) [8], М. Робсон (Mike Robson) [9], Ф. Уллах (Philip Ullah) [9], Г. Фоссен (G. Vossen) [5], К. Франкенбергер К. (Karolin Frankenberger) [2], М. Хаммер (Michael Hammer) [10], Дж. Харрінгтон (J. Harrington) [4], Дж. Чампі (James Champi) [10], Л. І. Чернобай (L. I. Chornobay) [11], С. Є. Шацька (S. E. Shatskaya) [3], Ф. Шенталер (F. Schönthaler) [5], М. Шик (Michaela Csik) [2], надається економічним та організаційно-управлінським проблемам удосконалення бізнес-процесів та бізнес-систем, впровадження інноваційних моделей бізнесу. Але екосистеми та моделі інноваційного бізнесу, формуванню та функціонуванню яких в умовах цифровізації економіки притаманна певна специфіка, що відо-

бражає особливості інноваційної діяльності та підприємництва в сучасний період, не отримали ще належного рівня наукового аналізу та узагальнення.

**Формулювання цілей.** Метою статті є розкриття економічних та організаційно-управлінських новацій та тенденцій розвитку інноваційного підприємства, пов'язаних із сучасним етапом цифровізації економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Цифрова економіка не приходить на зміну економіки як такої, вона її змінює та формує нові передумови інноваційного розвитку. Оцінюючи таку систему, слід зазначити, що з'являються не нові учасники, а змінюються загальні характеристики цієї системи. Техніко-технологічні нововведення настільки революційні, що вони здатні перебудувати економічні відносини та господарський механізм, сутність і форми підприємства, значення та роль сучасних інновацій.

Серед основних наслідків проникнення цифрових технологій в економіку слід визначити кардинальне зниження трансакційних витрат, особливо витрат пошуку інформації та створення договорів [12], виникнення форм бізнесу, які виключають посередників, появу можливості прямої взаємодії споживачів з постачальниками. Цифровізація економіки сприяла появі видів бізнесу та процесів зі зростаючою віддачою від масштабу, а не зі спадаючою [13], як у галузях ринкової економіки, так і в традиційних економічних моделях. Використання технології блокчейн та шифрування дозволить знизити втрати опортуністичної поведінки. Інструментами цифрової трансформації, що дозволять інноваційному бізнесу стати частиною бізнес-екосистеми, є цифрові платформи, використання яких стає рушійною силою як зростання внутрішнього продукту країни, так і реальної доданої вартості. Відмітимо, що на початку нового тисячоліття основним фактором зростання, на відміну від попереднього періоду, де фактором зростання були управлінські та фінансові технології, стають високоінтелектуальні технології. Компанії цифрового сектору виходять на перший план та стають інноваційними провідниками, створюють точки зростання.

В умовах цифровізації економіки розвиток інноваційного бізнесу, з одного боку, базується на кардинальних техніко-технологічних, організаційно-економічних, управлінських трансформаціях підприємництва та інноваційної діяльності, а з іншого боку, обумовлює необхідність здійснення подальших інновацій, серед яких – впровадження інноваційних моделей бізнесу.

В основі сучасних перетворень інноваційного бізнесу та формування його інноваційних моделей є зміна концептуальних підходів до визначення його внутрішньої структури як відкритої інтегративної техніко-технологічної та соціально-економічної системи.

Новацією сучасної підприємницької діяльності є сполучення традиційного функціонального та сучасного процесного підходів до структуризації та визначення факторів розвитку бізнесу.



За традиційним функціональним підходом бізнес характеризується як сукупність певних функцій його суб'єктів – виробничої, інвестиційної, фінансової, інноваційної, маркетингової, кадрового забезпечення та інших функцій, ефективне здійснення яких забезпечує досягнення цілей підприємницької діяльності. Відповідно до цього підходу структура підприємства як організаційної форми бізнесу представлена виробничими підрозділами (виробнича функція бізнесу) і функціональними підрозділами (господарські функції бізнесу), а управління бізнесом здійснюється як управління за функціями.

За процесним підходом, який на сьогодні отримує все більше визнання в бізнес-середовищі, бізнес – це сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, що здійснюються на підприємстві, це, наприклад, матеріально-технічне постачання, підбір, оцінка, стимулювання персоналу, розроблення та виконання виробничої програми, фінансування, впровадження інновацій, управління якістю продукції та інші бізнес-процеси. Автори широко відомої книги «Бізнес-процеси. Мови моделювання, методи, інструменти» підкреслюють, що в глобалізованому світі бізнес-процеси все частіше стають наріжним каменем будь-якої організації. «Конкурентні переваги все частіше досягаються не за рахунок кращих продуктів, а за рахунок більш ефективних і більш економічних процесів. Коротше кажучи, бізнес-процеси перетворилися на додатковий фактор виробництва» [5].

Бізнес-процеси є «потоками роботи» на підприємстві, представляють собою упорядковану послідовність дій (робіт) з моменту ініціації та постановки завдання до його виконання, загальним результатом яких є додана вартість.

На основі узагальнення сучасних підходів до класифікації бізнес-процесів слід визначити такі їх види відповідно до обраних критеріїв (табл. 1):

Таблиця 1

<b>Критерії класифікації бізнес-процесів</b>	<b>Види бізнес-процесів</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
Рівень впливу на формування доданої вартості	Бізнес-процеси основні, обслуговуючі, управління, розвитку
Орієнтованість	Бізнес-процеси клієнтоорієнтовані, орієнтовані на підтримку, орієнтовані на управління
Місце в ланцюгу формування доданої вартості	Бізнес-процеси як вхідна логістика, виробництво, вихідна логістика, маркетинг та продажі, сервіс, управління персоналом, інфраструктура організації, технологічний розвиток, інноваційна діяльність, техніки та методи забезпечення виробничих процесів необхідними ресурсами
Характер продукту	Бізнес-процеси виробничі, адміністративні
Ставлення до клієнтів	Бізнес-процеси зовнішні, внутрішні



Закінчення табл. 1

1	2
Рівень деталізації розгляду	Бізнес-процеси верхнього рівня (крос-функціональні процеси), детальні (підпроцеси), елементарні (операції)
Напрямок руху	Бізнес-процеси вертикальні, горизонтальні
Види діяльності	Бізнес-процеси планування, здійснення діяльності, реєстрації фактичної інформації, аналізу і контролю, прийняття управлінських рішень
Напрямок діяльності	Бізнес-процеси типові, специфічні
Рівень складності	Бізнес-процеси прості, складні
Функціональна ознака	Бізнес-процеси постачання, виробництва, реалізації, фінансових розрахунків
Характер впливу на успіх організації	Бізнес-процеси ключові, критичні
Рівень деталізації	Бізнес-процеси крос-функціональні, підпроцеси
Ступінь пов'язаності окремих частин	Бізнес-процеси локальні (фрагментовані), інтеграційні
Рівень реалізації бізнес-процесів	Бізнес-процеси на рівнях інжинірингу, функціонування організації, реінжинірингу
Ступінь впливу на результативність	Бізнес-процеси ключові (вирішальні), ризикові
Час	Бізнес-процеси безперервного та періодичного повторення, одноразового виконання
Рівень стійкості бізнес-процесів	Бізнес-процеси інноваційні (динамічні), програмовані (статичні)
Основні складові збалансованої системи показників	Бізнес-процеси фінансові, клієнтські, виробництва, розвитку, навчання і зростання
Фокус управлінської діяльності	Бізнес-процеси управління людськими ресурсами, інформацією, фінансовими та матеріальними ресурсами, маркетингом та конкуренцією, виробництвом, середовищем та зовнішніми зв'язками, бізнес-моделлю організації
Бізнес-процеси розвитку	Бізнес-процеси розуміння ринку та споживачів, стратегії та візії організації, стратегії управління, персоналу та його навчання

Складено на основі джерел: [11; 3].

Слід підкреслити, що процесний підхід не суперечить функціональному. Навпаки, по-перше, бізнес-процеси забезпечують реалізацію функцій підпри-

ємства, по-друге, різні бізнес-процеси здійснюються в межах певних функцій, а також виробничих і функціональних підрозділів підприємств. Виходячи з цього актуальним та доцільним є доповнення наведеної класифікації бізнес-процесів на основі застосування критерію взаємозв'язку бізнес-процесів та функцій підприємства і його підрозділів. За цим критерієм слід розрізнити такі види бізнес-процесів:

- інтегровані бізнес-процеси господарської діяльності підприємства як цілісної системи, наприклад, інтегрованим бізнес-процесом інноваційного підприємництва є комерціалізація інновацій, що включає різноманітні суб-процеси впровадження інновацій;
- структурні бізнес-процеси, що здійснюються в межах певних підрозділів та інших структурних складових підприємства;
- функціональні бізнес-процеси, здійснення яких пов'язано з реалізацією певних функцій підприємства.

Особливості інноваційного підприємництва порівняно з традиційним визначаються його інтегрованими, структурними, функціональними бізнес-процесами, їх ієрархію та роллю в забезпеченні результатів діяльності підприємства та досягнення цілей інноваційного бізнесу, реалізації його цінностей.

Ієрархія бізнес-процесів традиційного підприємництва характеризується тим, що 1) основними бізнес-процесами є вхідна логістика, операційна діяльність, вихідна логістика, маркетинг та продажі, післяпродажний сервіс, тобто процеси операційної (виробничої) діяльності; 2) технологічний розвиток та інноваційна діяльність є допоміжними бізнес-процесами [11, с. 180].

Ієрархія бізнес-процесів інноваційного бізнесу:

1) якщо здійснюється повний інноваційний ланцюжок, то основні бізнес-процеси інноваційного підприємництва – це формування нової ідеї та її втілення в інтелектуальному продукті-новації, маркетинг новації, фінансування, матеріально-технічне забезпечення, підбір та стимулювання персоналу, впровадження новації, просування інновації, виробництво інноваційної продукції, її просування та реалізація;

2) якщо інноваційне підприємництво здійснюється як комерційне впровадження інновацій, то його основні бізнес-процеси – це маркетингові дослідження, експертиза, оцінка та придбання інтелектуальних продуктів-новацій, прав інтелектуальної власності, матеріально-технічне забезпечення, фінансування, підбір та стимулювання персоналу, виробництво, просування та реалізація інноваційної продукції (послуг). Слід підкреслити, що кожний бізнес-процес передбачає здійснення бізнес-процесів управління.

Інтегровані, структурні, функціональні бізнес-процеси визначаються видами, напрямками, цілями бізнесу. При цьому загальною метою бізнес-про-

цесів є задоволення вимог клієнтів [5], що є умовою прибутку та конкурентоспроможності бізнесу в будь-якій сфері суспільної практики.

На сьогодні серед цінностей і чинників успіху бізнесу загалом і інноваційного бізнесу зокрема пріоритетним визнається клієнтоорієнтованість як «основна базова цінність, згідно з якою бізнес існує заради задоволення інтересів і потреб клієнта. Також це “спосіб мислення” компанії, спрямований на забезпечення позитивних емоцій клієнта в будь-якій точці контакту» [14]; «критерій, який дає характеристику можливостям і здібностям компанії, орієнтованим на максимальний обсяг реалізації продукції і отримання доходу, за допомогою поліпшення якості сервісу клієнтів» [15]. Клієнтоорієнтованість є цінністю та метою сучасного бізнесу, що інтегрують бізнес-процеси та функції підприємництва.

Звичайно, вивчення та задоволення потреб споживачів (клієнтів) продукції, послуг, робіт завжди були умовою ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Але, якщо звернутися до структури традиційного маркетингового комплексу продукції підприємств, то її споживачів визнано тільки його п'ятим елементом – 5 «Р» (people – персонал, споживачі, партнери та ін.). На відміну від традиційного підходу, на сьогодні клієнтоорієнтованість – це не один із напрямів чи елементів маркетингу, а основа та головний фактор успішного бізнесу. В. Халіна (V. Khalina), Т. Васильєва (T. Vasilieva) обґрунтовано визначають клієнтоорієнтованість як нову ефективну парадигму ведення бізнесу з повним переформатуванням діяльності підприємства та всіх його елементів на виявлення та задоволення потреб споживача й формування спільними з ним зусиллями кінцевої споживчої цінності власного продукту задля сталих та тривалих відносин з клієнтом з метою подальшої максимізації прибутку [16, с. 76–77]. Отже, інтегровані, структурні та функціональні, основні й додаткові та інші бізнес-процеси інноваційного бізнесу повинні бути клієнтоорієнтованими, забезпечувати якнайкраще задоволення потреб споживачів.

Інноваційне підприємництво повинно базуватися на сучасних технологіях не тільки інноваційного процесу, а й формування довготривалих продуктивних відносин з клієнтами, створення мережі лояльних клієнтів, яку слід визнати інноваційним продуктом клієнтоорієнтованого бізнесу, впровадження якого в господарську практику забезпечує зростання вартості та прибутку.

Технологічною та організаційно-управлінською новацією сучасного інноваційного бізнесу є реінжиніринг бізнес-процесів, що забезпечує його своєчасну та ефективну реакцію на локальні та глобальні трансформації економіки, посилення нестабільності й мінливості бізнес-середовища, гіперконкуренцію на національному та світовому ринках.

Бізнес-процеси мають певний життєвий цикл: вони ініціюються, впроваджуються, набувають зрілості, застарівають. Ця проблема суттєво актуалізується в сучасній період, який характеризується структурними перетвореннями в економіці та бізнесі, глобальною конкуренцією та її гіпермасштабами. У таких обставинах, як підкреслюють М. Робсон (Mike Robson) і Ф. Уллах (Philip Ullah), не завжди можливо втриматися на плаву, проводячи незначні поліпшення в процесах, що відбуваються сьогодні. Процеси можуть стати непридатними до вживання так само, як консерви, часто з лякаючою швидкістю, і якщо це трапляється, немає сенсу налагоджувати або покращувати їх; краще почати із самого початку і створити щось нове, адекватне ситуації. Реінжиніринг бізнес-процесів – це інструмент, спеціально розроблений, щоб допомогти в обставинах, що вимагають масштабних змін, забезпечити які схеми поліпшення процесів, що використовуються, не в змозі [9].

Для інноваційного бізнесу, на відміну від традиційного, радикальні зміни бізнес-процесів є однією з найважливіших умов та факторів його ефективності. Повний або впроваджувальний інноваційний процес, що визначає зміст інтегрованих, структурних та функціональних бізнес-процесів інноваційного підприємництва – це сукупність бізнес-процесів, що здійснюються на всіх чи окремих його стадіях та в сукупності забезпечують досягнення цілей інноваційної діяльності. При цьому здійснення нового циклу перетворення інтелектуального продукту-новації в інновацію (інноваційну продукцію) вимагає радикальних змін бізнес-процесів. Таким чином, реінжиніринг бізнес-процесів для інноваційного бізнесу – це не «додатковий» [5], як для традиційного бізнесу, а основний засіб виробництва.

Реінжиніринг бізнес-процесів безпосередньо спрямований на впровадження інноваційних бізнес-моделей. Як справедливо підкреслюють В. В. Прудкий (V. V. Prudky) і М. О. Кравченко (M. A. Kravchenko), зважаючи на скорочення життєвого циклу інновацій, все більшу роль відіграють бізнес-моделі. На перший план виходить не конкуренція в технологічних розробках, як це було у XX столітті, а конкуренція моделей ведення бізнесу. Це зумовлено рядом факторів, що впливають на скорочення життєвого циклу технологічних інновацій: промисловий шпіонаж (розробка може бути скопійована конкурентами); глобалізація (ідея легко розповсюджується по всьому світу, а значить, попит на неї задовольняється швидше, ніж раніше); розвиток науково-технічного прогресу. Таким чином, успішна діяльність компанії у XXI столітті напряму залежить від того, наскільки конкурентоспроможною є бізнес-модель [17].

У сучасних теоретичних і прикладних джерелах, присвячених дослідженням моделей сучасного бізнесу використовуються різні, але взаємопов'язані за змістом, поняття «бізнес-модель», «інноваційна бізнес-модель», «модель інноваційного розвитку підприємства», «модель інноваційного підприємництва» (табл. 2).

## Визначення змісту понять, що характеризують сучасні моделі бізнесу

Бізнес-модель підприємства	Джерело
1	2
<p><i>Бізнес-модель</i> – це те, як підприємство вибирає споживача, формує і диференціює пропозиції своїх товарів, розподіляє ресурси, визначає, які завдання воно зможе виконати своїми силами і для яких доведеться залучати фахівців зі сторони, виходить на ринок, створює цінність для споживача й отримує від цього прибуток. Підприємства можуть пропонувати різні продукти, послуги або технології, але якщо підходи до їх створення є подібними, вони функціонують за одним типом бізнес-моделі. Принципи, покладені в основу побудови бізнес-моделі, мають забезпечувати отримання надприбутку на цільових ринках. Лише тоді можна вважати бізнес-модель успішною</p>	<p>А. Остервальдер (Alexander Osterwalder), І. Піньє (Yves Pinier) [8]</p>
<p>Ключовими елементами <i>бізнес-моделі</i> будь-якого підприємства, що визначають її зміст, є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– цінність для зовнішніх клієнтів, яку пропонує підприємство на основі своїх продуктів і послуг;</li> <li>– система створення цієї цінності, що включає постачальників і цільових клієнтів, а також ланцюжки створення цінності;</li> <li>– активи, які підприємство використовує для створення цінності;</li> <li>– фінансова модель підприємства, що визначає як структуру її витрат, так і способи отримання прибутку</li> </ul>	<p>І. В. Мовчаненко (I. V. Movchanenko) [18]</p>
<p>Наша загальна модель складається з чотирьох елементів (вимірювань):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Клієнт – хто наші цільові клієнти? В основі будь-якої бізнес-моделі завжди знаходиться клієнт. У цьому правилі не буває винятків.</li> <li>2. Ціннісна пропозиція – що ми пропонуємо клієнтам? Цей вимір включає в себе визначення пропозиції вашої компанії (товарів і послуг) і опис того, як ви задовольняєте потреби цільових покупців.</li> <li>3. Ланцюжок створення вартості – як ми створюємо свої продукти? Щоб реалізувати ціннісну пропозицію, необхідно виконати ряд процесів і дій. Зазначені процеси і дії в поєднанні з відповідними ресурсами і засобами, а також їх розподіл по ланцюжку створення вартості складають цей вимір бізнес-моделі.</li> <li>4. Механізм отримання прибутку – чому компанія генерує прибуток? Або кажучи простіше: чому бізнес-модель ефективна з комерційної точки зору?</li> </ol>	<p>О. Гасман (Gassman Oliver), К. Франкенбергер (Karolin Frankenger), М. Шик (Michaela Csik) [2]</p>

Закінчення табл. 2

1	2
<p><i>Бізнес-модель</i> є основою, структурною решіткою будь-якого бізнесу. Її визначають як:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) аналітичну методику, що дозволяє зрозуміти процеси, завдяки яким компанія заробляє гроші;</li> <li>2) спосіб організації бізнесу в галузі, що відображає економічну логіку діяльності компанії та пояснює, як нові продукти, технології, організаційні новації створюють економічну цінність для споживачів, акціонерів, партнерів, як компанія отримує прибуток;</li> <li>3) спосіб, у який компанія створює цінність для клієнтів та отримує від цього прибуток.</li> </ol> <p><i>Інноваційною називають бізнес-модель</i>, що застосовується лише певною компанією галузі. Інноваційна бізнес-модель визначає сегмент споживачів, який не обслуговують існуючі оператори ринку; формування якісно нової пропозиції товару чи послуги змінює ланцюжок вартості та створює нові цінності для споживачів</p>	<p>О. М. Левковець (O. M. Levkovets) [6]</p>
<p><i>Модель інноваційного розвитку підприємства</i> слід розглядати як вербальний або графічний опис підходів до організації та управління інноваційним процесом на підприємстві. Модель інноваційного розвитку підприємства – це сукупність спонукальних мотивів, рушійних сил і джерел, методів, інструментів, організаційно-управлінських та фінансових механізмів генерування й комерціалізації інновацій</p>	<p>Т. В. Нагачевська (T. V. Nagachevskaya), О. Ю. Пригара (O. Yu. Prigara) [19]</p>
<p>На основі вибраного фірмою процесу інноваційної діяльності, можна виділити такі моделі інноваційного підприємництва:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інноваційне підприємництво, основане на внутрішній організації, освоюється всередині фірми її внутрішніми спеціалізованими підрозділами на базі планування і моніторингу її внутрішніх проєктів.</li> <li>2. Зовнішня організація інноваційного підприємництва на основі контрактів, коли замовлення на інновацію приймає стороння організація і здійснює певні стадії інноваційного процесу.</li> <li>3. Здійснення інноваційного підприємництва на основі зовнішньої організації за допомогою венчурів, коли фірма, повертаючи додаткові сторонні кошти, засновує дочірні венчурні фірми</li> </ol>	<p>Н. В. Якушева (N. V. Yakusheva) [20]</p>

Складено авторами.

Спираючись на матеріал таблиці 2, слід підкреслити, що:

1) трактуванню змісту поняття інноваційної бізнес-моделі притаманні такі підходи:

– інноваційна бізнес-модель – це нова модель бізнесу, що є метою та результатом реінжинірингу бізнес-процесів. Слід підкреслити, що інноваційна модель у процесі її поширення та копіювання перетворюється в традиційну;

– інноваційна бізнес-модель – це сукупність взаємопов'язаних та упорядкованих бізнес-процесів інноваційної діяльності підприємств. Слід підкреслити, що й у цьому контексті визначальна роль у формуванні моделі також належить реінжинірингу бізнес-процесів;

2) сьогодні визначення змісту бізнес-моделей та інноваційних бізнес-моделей є багатокритеріальним, при цьому пріоритетним є критерій ланцюжка цінності, що пропонується бізнесом клієнтам та забезпечує зростання вартості.

Обґрунтування моделей інноваційного підприємництва, на наш погляд, повинно, з одного боку, спиратися на основні критерії інноваційних бізнес-моделей, але, з іншого боку, ураховувати специфіку інноваційного бізнесу. У цьому контексті важливим для визначення змісту моделей інноваційного бізнесу є критерій відкритості інноваційного процесу, що здійснюється суб'єктами інноваційного підприємництва. Основу аналізу моделей інноваційного підприємництва за цим критерієм складають концепція відкритих інновацій Г. Чесбро (Henry Chesbrough) [21; 22] та сучасні моделі інноваційного процесу.

За моделлю відкритих інновацій підприємство залучає ресурси та послуги незалежних учасників зовнішньої інноваційної мережі та передає їм функції, пов'язані з інноваційною діяльністю. Відповідно до моделі закритих інновацій «компанії мають генерувати ідеї, створювати на їх основі продукт, виходити з ним на ринок та займатися його розповсюдженням, обслуговуванням, фінансуванням лише за рахунок власних ресурсів [23].

За критерієм відкритості інноваційного процесу, якщо розглядати інноваційний бізнес як інтегровані бізнес-процеси, складовими яких є структурні та функціональні бізнес-процеси, моделями інноваційного підприємництва є такі:

1. Відкрита модель інноваційного підприємництва – це відкритий для зовнішнього бізнес-середовища інтегрований бізнес-процес інноваційного підприємства, що передбачає включення у структурні та функціональні, основні бізнес-процеси та субпроцеси бізнесу незалежних від підприємства учасників інноваційного процесу, поєднаних інноваційними мережами. За своїм змістом відкрита модель інноваційного підприємства, що пропонується:



1) відповідає моделі відкритих інновацій і таким нелінійним моделям інноваційного процесу, як G4 – японська модель передового досвіду, яка спирається на паралельну діяльність інтегрованих груп і передбачає розвиток вертикальної (усередині підприємства) і горизонтальної (між підприємствами) інноваційної співпраці; G5 – модель стратегічних систем і мереж, що передбачає створення та функціонування внутрішніх і зовнішніх інноваційних мереж, що забезпечують ефективну співпрацю їх учасників у інноваційному процесі [24];

2) має характеристики еталонної інноваційної бізнес-моделі диригування, яка, як визначає Л. Федулова (L. Fedulova), започаткована на співробітництві з іншими компаніями на основі системи управління взаємовідносинами або управління мережею партнерів, кожний з яких зацікавлений у найкращих результатах. Диригенти розподіляють ризик і прибуток зі своїми партнерами, але зіштовхуються з небезпекою перетворення партнера в конкурента (приклади компаній: Apple, Boeing). Особливість моделі: технологічна перевага координатора [25].

2. Закрита модель інноваційного підприємництва – це закритий для зовнішнього бізнес-середовища (замкнутий) інтегрований бізнес-процес інноваційного підприємництва, що спирається на внутрішнє середовище підприємства при здійсненні структурних та функціональних, основних бізнес-процесів, субпроцесів бізнесу та внутрішні інноваційні мережі. За своїм змістом закрита модель інноваційного підприємництва:

1) відповідає моделі закритих інновацій і таким лінійним моделям інноваційного процесу, як G1 і G2, що передбачають самостійне здійснення підприємством інноваційного ланцюжка: інноваційна ідея – інтелектуальний продукт-новація – дослідний зразок – дослідна партія – серійна інноваційна продукція; лінійна спряжена модель G3, що включає прямі та зворотні зв'язки учасників певних стадій інноваційного процесу в межах підприємства [24];

2) має характеристики еталонної інтеграційної інноваційної бізнес-моделі, що передбачає повний контроль підприємством інноваційного процесу з метою одержання лівової частки прибутку. Компанії беруть на себе більшу частину інвестицій і відповідно ризиків (приклади компаній: BMW, Intel). Особливістю моделі є значні первинні витрати [25].

Слід підкреслити, що еталонна інноваційна бізнес-модель ліцензування, за якої компанії бажають одержувати прибуток від своїх ідей та інтелектуальних активів, не вкладаючи кошти в комерціалізацію [25], не є моделлю інноваційного підприємництва, змістом якої є саме комерційне впровадження інновацій.

Щодо венчурної моделі інноваційного підприємництва [20], то вона є модифікацією відкритої бізнес-моделі, оскільки одним з основних бізнес-про-

цесів венчурного інноваційного підприємництва є залучення коштів зовнішніх інвесторів, тобто ця модель передбачає певний ступінь відкритості інноваційного процесу.

Формування та реалізація відкритої моделі інноваційного підприємництва спираються на процеси його цифровізації як напряму розвитку е-економіки, нової економіки масової співпраці через Інтернет [26; 27], що включає сектори економіки, пов'язані з веб-послугами. Цінність товарів у даному випадку обумовлена не їх недостатністю, а потенціалом, закладеним у їх широкому розповсюдженні [2].

На сьогодні традиційні моделі бізнесу B2B і B2C доповнюються моделями eB2eB («електронний бізнес електронному бізнесу»); eB2eC («електронний бізнес електронному споживачу»).

Цифровізація бізнес-процесів є основою формування цифрових бізнес-моделей інноваційного підприємництва [28; 29], які, по-перше, є е-варіантом мережі відкритої моделі інноваційного підприємництва, впровадження якого в бізнес-практику передбачає застосування сучасних ІТ-технологій та інтернет-ресурсів підприємництва та інноваційної діяльності.

По-друге, радикальних змін набувають мережі відкритого інноваційного підприємництва, що трансформуються в платформи інноваційного бізнесу. Як зазначають Алекс Моazed (Alex Moazed) і Ніколас Джонсон (Nicholas L. Johnson), платформа – це бізнес-модель, яка дозволяє об'єднати дві та більше взаємозалежні групи продуктів заради збільшення прибутку всіх учасників. Механізми роботи платформ радикальним чином відрізняються від традиційних прийомів ведення бізнесу, здебільшого ґрунтуються на світогляді ХХ століття, в яке просто не вписуються уявлення про сучасний рівень поширеності мережевих технологій. Простіше кажучи, платформи дозволяють споживачам і виробникам зв'язуватися між собою, щоб обмінюватися товарами, послугами й інформацією. Так платформи самі створюють нові ринки [30].

По-третє, платформні бізнес-моделі інноваційного підприємництва є основою формування його екосистеми як сукупності мережевих взаємозв'язків і взаємодії внутрішніх та зовнішніх учасників інноваційного процесу, що забезпечують пропозицію нової цінності споживачам та досягнення цілей учасників мережі. Автори практичного керівництва з побудови цифрових бізнес-моделей «Цифрова трансформація бізнесу. Зміна бізнес-моделі для організації нового покоління» Пітер Вайл (Peter Weil) і Стефані Ворнер (Stephanie Warner) стверджують, що цифровізація змушує компанії переходити від ланцюжків створення доданої вартості до екосистем і досягати глибшого розуміння потреб кінцевих споживачів [28].

По-четверте, наприкінці ХХ століття Дж. Ф. Мур (J. F. Moore) сформулював концепцію підприємницької екосистеми (business ecosystems). До її складу ввійшли компанії, постачальники, споживачі, конкуренти, взаємозв'язок з якими дозволяє досягти найкращих результатів [7]. В умовах діджиталізації економіки сучасні організації перетворюються в змішані співтовариства, у яких взаємодіють люди та цифрові агенти. Таким чином, сучасні фірми можна розглядати як живі компанії (living companies) [31], які в умовах постійної присутності цифрових технологій стають цифровою бізнес-екосистемою (digital business ecosystem) [13]. В умовах цифровізації економіки з'являються нові правила гри для бізнесу. У цифровій бізнес-екосистемі змінюються структури підприємницької діяльності, здійснюється перехід до мережевої економіки, економіки знань, що продукує постійні інновації, глобальні ланцюжки доданої вартості.

**Висновки.** Таким чином, по-перше, за процесно-функціональним підходом до визначення змісту, структури, цілей та цінностей інноваційного підприємництва в умовах цифровізації економіки його характеристиками є такі:

1) сучасний інноваційний бізнес – це інтегровані бізнес-процеси, орієнтовані на інновації, що поєднують усі структурні підрозділи та функції підприємства, складовими якого є субпроцеси інноваційної підприємницької діяльності, що здійснюються в межах окремих функцій та підрозділів підприємства – структурні та функціональні бізнес-процеси;

2) відмінністю інноваційного бізнесу є специфічна ієрархія, зміст та послідовність бізнес-процесів, спрямованих на досягнення цілей інноваційного підприємництва;

3) бізнес-процеси та функції інноваційного бізнесу спрямовані на забезпечення його клієнтоорієнтованості як умови ефективності та конкурентоспроможності.

По-друге, за критерієм відкритості інноваційного процесу сучасному інноваційному бізнесу притаманні відкрита та закрита моделі, за якими інтегрований бізнес-процес базується: а) на включенні у структурні та функціональні, основні бізнес-процеси та субпроцеси бізнесу незалежних від підприємства суб'єктів інноваційного процесу, поєднаних інноваційними мережами – відкрита модель; б) на внутрішньому середовищі підприємства при здійсненні структурних та функціональних, основних бізнес-процесів і субпроцесів бізнесу та внутрішні інноваційні мережі – закрита модель.

По-третє, формування цифрових моделей та платформ інноваційного бізнесу зумовлює структурні трансформації національної системи інноваційного підприємництва як сукупності суб'єктів підприємницької діяльності різних форм власності й організаційних форм, які здійснюють комерціалізацію ін-

новацій, новим елементом якої є екосистеми інноваційного бізнесу. Їх аналіз є важливим напрямом подальших досліджень особливостей інноваційного підприємництва в умовах цифровізації економіки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Биннер Х. Ф. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / пер. с нем. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2009. 282 с.
2. Гассман О., Франкенбергер К., Шик М. Бизнес-модели. 55 лучших шаблонов / пер. с англ. Бакушева Л. О. Москва: Альпина Паблишер, 2017. 432 с.
3. Денисенко Л. О., Шацька С. С. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. *Ефективна економіка*. 2012. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558> (дата звернення: 12.03.2020).
4. Харрингтон Дж., Эсселинг К. С., Нимвеген Х. Ван. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / пер. с англ. Санкт-Петербург: Азбука; БМикро, 2002. 328 с.
5. Шёнталер Ф., Фоссен Г., Обервайс А., Карле Т. Бизнес-процессы. Языки моделирования, методы, инструменты. Москва: Альпина Паблишер, 2019. 264 с.
6. Левковець О. М. Інноваційні бізнес-моделі: особливості формування. Виступ на науково-теоретичному семінарі кафедри 22 січня 2019 р. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2. С. 172–182. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua\\_etp\\_2019\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2019_2_11) (дата звернення: 12.03.2020).
7. Morore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. Harper Business, 1997. 320 p.
8. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / пер. с англ. М. Кульнева. Москва: Альпина Паблишер, 2018. 288 с.
9. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов: практическое руководство / пер. с англ. под ред. Н. Д. Эриашвили. Москва: Юнити-Дана, 2003. 221 с.
10. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2007. 288 с.
11. Чорнобай Л. І., Дума О. Г. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз: зб. наук. праць Тернопільського національного економічного університету*. 2015. Т. 22. № 2. С. 171–182.
12. Tapscott D. The Digital Economy Anniversary Edition: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill Education, 2014. 448 p.
13. Corallo A., Passiante G., Prencipe A. The Digital Business Ecosystem. Edward Elgan Publishing, 2007. 264 p.
14. Сорокіна Т. Клієнтоорієнтованість робить бізнес сфокусованим на щасті клієнта. URL: <https://osvitanova.com.ua/posts/1626-kliientoorientovanist-robbyt-biznes-sfokusovanym-na-shchasti-kliienta> (дата звернення: 10.04.2020).

15. Клієнтоорієнтованість: основні принципи. URL: <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/klIENTOorientovanist-osnovni-pryncypu.html> (дата звернення: 10.04.2020).
16. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. *Економіка та держава*. 2018. №9. С. 75–78. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/9\\_2018/15.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/9_2018/15.pdf) (дата звернення: 12.03.2020).
17. Прудкий В. В., Кравченко М. О. Інноваційна бізнес-модель як джерело конкурентних переваг підприємства. URL: <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/179306> (дата звернення: 10.04.2020).
18. Мовчаненко І. В. Бізнес-модель: сутність та інноваційна складова. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №20. С. 39–43. URL: [http://investplan.com.ua/pdf/20\\_2018/10.pdf](http://investplan.com.ua/pdf/20_2018/10.pdf) (дата звернення: 10.04.2020).
19. Нагачевська Т. В., Пригара О. Ю. Модель інноваційного розвитку сучасного підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2018. Вип. 5. С. 33–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2018\\_5\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2018_5_7) (дата звернення: 10.04.2020).
20. Якушева Н. В. Сучасні моделі інноваційного підприємництва. *Економіка та підприємництво*. 2018. №40. С. 128–137. URL: [https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon\\_pidpr/EP\\_E2849640\\_281292018.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon_pidpr/EP_E2849640_281292018.pdf) (дата звернення: 10.04.2020).
21. Чесбро Г. Открытые бизнес-модели. IP-менеджмент / пер. с англ. В. Н. Егорова. Москва: Поколение, 2008. 352 с.
22. Чесбро Г. Открытые инновации. Создание прибыльных технологий / пер. с англ. В. Н. Егорова. Москва: Поколение, 2007. 336 с.
23. Панченко Є. Г., Кир'якова М. Є. Концепція відкритих інновацій та її використання транснаціональними корпораціями в Україні. URL: <https://docviewer.yandex.ua/?url=http%3A%2F%2Fjrn1.nau.edu.ua%2Findex.php%2FSR%2Farticle%2Fdownload%2F6845%2F7659&name=7659&lang=uk&c=567543869855> (дата звернення: 12.03.2020).
24. Rothwell R. Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review*. 1994. Vol. 11. No. 1. P. 7–3.
25. Федулова Л. І. Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємств торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2017. №3. С. 48–62. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2017/03/6.pdf> (дата звернення: 12.03.2020).
26. Тапскотт Д., Уильямс Е. Д. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все / пер. с англ. П. Миронов, Г. Василенко. Москва: БэстБизнесБукс, 2009. 392 с.
27. Марченко О. С. Нова економіка масової співпраці як форма глобалізації економічної поведінки людини. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. №4. С. 29–35.
28. Вайл П., Ворнер С. Цифровая трансформация бизнеса. Изменение бизнес-модели для организации нового поколения. Москва: Альпина Паблишер, 2019. 258 с.
29. Лісова Р. М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_2\\_2019ua/24.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/24.pdf) (дата звернення: 12.03.2020).
30. Моazed А, Джонсон Н. Платформа. Практическое применение революционной бизнес-модели. Москва: Альпина Паблишер, 2019. 288 с.

31. Гиус А. Живая компания. Рост, научение и долгожителство в деловой среде. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 448 с.
32. Senge P. M. The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization. Doubleday; Revised & Updated edition, 2006. 445 p.

## REFERENCES

1. Binner, H. F. (2009). *Upravlenie organizatsiyami i proizvodstvom: ot funktsionalnogo menedzhmenta k processnomu [Management of organizations and production: from functional management to process management]*. Moskva: Alpina Biznes Buks [in Russian].
2. Gassman, O., Frankenberger, K., & Shik, M. (2017). *Biznes-modeli. 55 luchshih shablonov [Business models. 55 best templates]*. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
3. Denysenko, L. O., & Shatska, S. Ye. (2012). Kontseptualni zasady klasyfikatsii biznes-protsesiv, yak osnovy formuvannya biznes-systemy orhanizatsii [Conceptual principles of business process classification as the basis of organization business organization formation]. *Efektivna ekonomika – An efficient economy, 11*. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558> [in Ukrainian].
4. Harrington, Dzh., Esseling, K. S., & Nimvegen H. Van. (2002). *Optimizaciya biznes-processov: dokumentirovanie, analiz, upravlenie, optimizaciya [Optimization of business processes: documentation, analysis, management, optimization]*. SanktPeterburg: Azbuka; BMikro [in Russian].
5. Shentaler, F., Fossen, G., Oberveys, A., & Karle, T. (2019). *Biznes-processy. Yazyki modelirovaniya, metody, instrumenty [Business processes. Modeling languages, methods, tools]*. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
6. Levkovets, O. M. (2019). Innovatsiini biznes-modeli: osoblyvosti formuvannya. Vystup na naukovo-teoretychnomu seminari kafedry 22 sichnia 2019 r. [Innovative business models: features of formation. Speech at the Theoretical Seminar of the Department January 22, 2019]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law, 2*, 172–182. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua\\_etp\\_2019\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2019_2_11) [in Ukrainian].
7. Morore, I. F. (1997). *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. Harper Business.
8. Ostervalder, A., & Pine, I. (2018). *Postroenie biznes-modelej. Nastolnaya kniga stratega i novatora [Construction of business models. Handbook of a strategist and innovator]*. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
9. Robson, M., & Ullah, F. (2003). *Prakticheskoe rukovodstvo po reinzhiniringu biznes-processov. Prakticheskoe rukovodstvo [Practical Guide to Business Process. Reengineering Practical Guide]*. Moskva: Yuniti-Dana [in Russian].
10. Hammer, M. (2007). *Reinzhiniring korporatsii. Manifest revolyucii v biznese [Corporation reengineering. Manifesto of business]*. Moskva: Mann, Ivanov i Ferber [in Russian].
11. Chornobai, L. I., & Duma, O. H. (2015). Biznes-protsesy pidpriemstva: klasyfikatsiia ta strukturno-ierarkhichna model [Business processes of the enterprise: classification and structural-hierarchical model]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis, 22, 2*, 171–182 [in Ukrainian].



12. Tapscott, D. (2014). *The Digital Economy Anniversary Edition: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence*. McGraw-Hill Education,
13. Corallo, A. , Passiante, G., & Prencipe, A. (2007). *The Didital Business Ecosystem*. Edward Elgan Publishing.
14. Sorokina, T. *Kliientoorientovanist robyt biznes sfokusovanyim na shchasti kliienta [Customer orientation makes the business focused on the happiness of the client]*. (n.d.). Retrieved March 12, 2020, from <https://osvitanova.com.ua/posts/1626-kliientoorientovanist-robyt-biznes-sfokusovanyim-na-shchasti-kliienta> [in Ukrainian].
15. *Kliientoorientovanist: osnovni pryntsyipy [Client orientation: basic principles]*. (n.d.). Retrieved March 12, 2020, from: <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/kliientoorientovanist-osnovni-pryncypy.html> [in Ukrainian].
16. Khalina, V. Yu., & Vasyliieva, T. S. (2018). Kliientoorientovanist yak nova paradyhma vedennia biznesu [Customer orientation as a new paradigm of doing business]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 9, 75–78. Retrieved from [http://www.economy.in.ua/pdf/9\\_2018/15.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/9_2018/15.pdf) [in Ukrainian].
17. Prudkyi, V. V., & Kravchenko, M. O. *Innovatsiina biznes-model yak dzherelo konkurentnykh perevah pidpriemstva [Innovative business model as a source of competitive advantage of the enterprise]*. (n.d.). Retrieved March 12, 2020, from <http://conf.management.fmm.kpi.ua/proc/article/view/179306> [in Ukrainian].
18. Movchanenko, I. V. (2018). Biznes-model: sutnist ta innovatsiina skladova [Business model: essence and innovative component]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investment: practice and experience*, 20, 39–43. Retrieved March 12, 2020 from [http://investplan.com.ua/pdf/20\\_2018/10.pdf](http://investplan.com.ua/pdf/20_2018/10.pdf) [in Ukrainian].
19. Nahachevska, T. V., & Pryhara, O. Yu. (2018). Model innovatsiinoho rozvytku suchasnoho pidpriemstva [Model of innovative development of modern enterprise.]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika – Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economy*, 5, 33–41. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU\\_Ekon\\_2018\\_5\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2018_5_7) [in Ukrainian].
20. Yakusheva, N. V. (2018). Suchasni modeli innovatsiinoho pidpriemnytstva [Modern models of innovative entrepreneurship]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo – Economics and entrepreneurship*, 40, 128–137. Retrieved from [https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon\\_pidpr/EP\\_E2849640\\_281292018.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon_pidpr/EP_E2849640_281292018.pdf) [in Ukrainian].
21. Chesbro, G. (2008). *Otkrytye biznes-modeli. IP-menedzhment [Open business models. IP management]*. Moskva: Pokolenie [in Russian].
22. Chesbro, G. (2007). *Otkrytye innovacii. Sozдание pribylnykh tehnologij [Open innovation. Creation of profitable technologies]*. Moskva: Pokolenie [in Russian].
23. Panchenko, Ye. H., & Kyriakova, M. Ye. *Kontseptsiiia vidkrytykh innovatsii ta yii vykorystannia transnatsionalnymy korporatsiiamy v Ukraini [The concept of open innovation and its use by multinational corporations in Ukraine]*. (n.d.). Retrieved March 12, 2020, from <https://docviewer.yandex.ua/?url=http%3A%2F%2Fjrn1.nau.edu.ua%2Findex.php%2FSR%2Farticle%2Fdownload%2F6845%2F7659&name=7659&lang=uk&c=567543869855> [in Ukrainian].
24. Rothwell, R. (1994). Towards the fifth-generation innovation process. *International Marketing Review*, 11, 1, 7–3.



25. Fedulova, L. I. (2017). *Biznes-modeli innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv torhivli* [Business models of innovative development of trade enterprises]. *Visnyk KNTEU – KNTEU Bulletin*, 3, 48–62. Retrieved March 12, 2020 from <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2017/03/6.pdf> [in Ukrainian].
26. Tapskott, D., & Uilyams, E. D. (2009). *Vikinomika. Kak massovoe sotrudnichestvo izmenyaet vse* [How mass cooperation changes everything]. Moskva: BestBiznesBuks [in Russian].
27. Marchenko, O. S. (2015). *Nova ekonomika masovoi spivpratsi yak forma hlobalizatsii ekonomichnoi povedinky liudyny* [New economy of mass cooperation as a form of globalization of human economic behavior]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current problems of the economy*, 4, 29–35 [in Ukrainian].
28. Vail, P., & Vorner, S. (2019). *Cifrovaya transformaciya biznesa. Izmenenie biznes-modeli dlya organizacii novogo pokoleniya* [Digital business transformation. Changing the business model for organizing a new generation]. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
29. Lisova, R. M. *Vplyv didzhitalizatsii na biznes-modeli: etapy ta instrumenty tsyfrovoy transformatsii* [The impact of digitalization on business models: stages and tools of digital transformation]. (n.d.). Retrieved March 12, 2020, from [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_2\\_2019ua/24.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/24.pdf) [in Ukrainian].
30. Moazed, A., & Dzhonson, N. (2019). *Platforma. Prakticheskoe primenienie revolyucionnoj biznes-modeli* [Platform. The practical application of a revolutionary business model]. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
31. Gius, A. (2013). *Zhivaya kompaniya. Rost, nauchenie i dolgozhitelstvo v delovoj srede* [Living company. Growth, learning and longevity in a business environment]. Moskva: Mann, Ivanov i Ferber [in Russian].
32. Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization*. Doubleday; Revised & Updated edition.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 28.04.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

### **С. В. ТЮТЮННИКОВА**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории и экономических методов управления Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина, Украина, г. Харьков.

### **Е. А. ФРИДМАН**

соискательница кафедры экономической теории и экономических методов управления Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина, Украина, г. Харьков.

## **ТРАНСФОРМАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ СТАНОВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Раскрыты основные тенденции развития инновационного предпринимательства в условиях цифровизации экономики. Обосновано, что современное инновационное

предпринимательство представляет собой интегрированный бизнес-процесс инновационной деятельности, составляющими которого являются субпроцессы, осуществляемые в рамках отдельных функций и подразделений предприятий. Охарактеризованы открытая и закрытая модели инновационного бизнеса, роль цифровизации бизнес-процессов, инновационных моделей и платформ в формировании экосистем инновационного предпринимательства.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, инновационное предпринимательство, бизнес-процессы, реинжиниринг бизнеса, инновационные бизнес-модели, открытая и закрытая модели инновационного бизнеса, цифровизация бизнеса, цифровые модели, платформы, экосистемы инновационного предпринимательства.

### S. V. TIUTIUNNYKOVA

Doctor of Sciences (Economics), Full Professor, Professor of the Department of Economic Theory and Economic Methods of Management of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine, Kharkiv

### O. A. FRIDMAN

candidate for a degree of the Department of Economic Theory and Economic Methods of Management of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine, Kharkiv

## TRANSFORMATION OF AN INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS OF FORMATION OF THE DIGITAL ECONOMY

**Problem setting.** The digital economy provides national competitiveness and security, creates unique opportunities for human development, stimulates innovative and creative industries, and leads to radical transformations of innovative business.

**Recent research and publication analysis.** Significant attention of domestic and foreign researchers, including: H. F. Binner, A. Gassman, L. Denisenko, J. F. Moore, A. Osterwalder, I. Pigne, M. Robson, F. Ullah, M. Hammer, J. Harrington, J. Champi and others, given the economic and organizational and managerial problems of improving business processes and business systems, the introduction of innovative business models. But, modern models and ecosystems of innovative business have not yet received the proper level of scientific analysis and generalization.

**Paper objective.** The purpose of the article is the disclosure of economic and organizational and managerial innovations and trends in the development of innovative entrepreneurship associated with the modern stage of digitalization of the economy.

**Paper main body.** The digital economy does not replace the economy as such, it changes it and forms new prerequisites and models of innovative development. In the context of the digitalization of the economy, the development of innovative business is based on cardinal technical, technological, organizational, economic, and managerial transformations of entrepreneurship and innovation.

Technological and organizational and managerial transformations of innovative business are:

– firstly, a combination of traditional functional and modern process approaches to structuring and determining the development factors of innovative entrepreneurship. According to the criterion of the relationship of business processes and the functions of the enterprise and its units in the innovation process, one should distinguish such types of business processes as integrated business processes of the enterprise's economic activity as an integrated system; structural business processes carried out within certain divisions and other structural components of the enterprise; functional business processes, the implementation of which is associated with the implementation of the functions of enterprises;

– secondly, the customer focus of the business processes of introducing innovations as their focus on meeting the needs of customers of the innovation business;

– thirdly, the reengineering of business processes in the field of innovation is the basis for the formation of modern models of innovative business;

– fourthly, digitalization of innovative business and the formation of platforms that contribute to the formation and development of ecosystems of innovative entrepreneurship.

**Conclusions of the research.** Modern innovative business is an integrated business processes focused on innovation, combining all structural divisions and functions of the enterprise, the components of which are subprocesses of innovative entrepreneurial activity carried out within the framework of individual functions and divisions of the enterprise. According to the criterion of openness of the innovation process, modern and innovative businesses are characterized by open and closed models. The formation of digital models of innovative business determines the structural transformations of the national system of innovative entrepreneurship, a new element of which is the business ecosystem.

#### **Short Abstract for an article**

**Abstract.** The main trends in the development of innovative entrepreneurship in the context of the digitalization of the economy are disclosed. It is proved that modern innovative entrepreneurship is an integrated business process of innovative activity, the components of which are sub-processes carried out within the framework of individual functions and divisions of enterprises. The open and closed models of innovative business, the role of digitalization of business processes, innovative models and platforms in the formation of ecosystems of innovative entrepreneurship are characterized.

**Keywords:** digital economy, innovative entrepreneurship, business processes, business reengineering, innovative business models, open and closed models of innovative business, business digitalization, digital models, platforms, ecosystems of innovative entrepreneurship.

Article details:

Received: 11 April 2020

Revised: 28 April 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Тютюнникова С. В., Фрідман О. А. Трансформації інноваційного підприємництва в умовах становлення цифрової економіки. *Економічна теорія та право*. 2020. №2 (41). С. 26–47. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-26.

**Suggested Citation:** Tiutiunykova S. V., & Fridman O. A. (2020). Transformatsii innovatsiinoho pidpriemnytstva v umovakh stanovlennia tsyfrovoi ekonomiky [Transformation of an innovative entrepreneurship in the conditions of formation of the digital economy]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 26–47. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-26.

УДК 330.322.3:[338.46:37]

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-48

## **О. В. ЯРМАК**

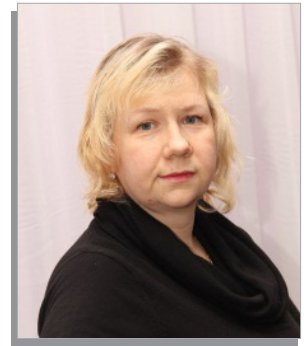
кандидатка економічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри економічної теорії  
та міжнародної економіки

Харківського торговельно-економічного  
інституту

Київського національного торговельно-  
економічного університету, Україна, м. Харків

e-mail: olgajarmak.09@gmail.com

ResearcherID: [http://www.researcherid.com/  
rid/O-2487-2016](http://www.researcherid.com/rid/O-2487-2016)



# **ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ЕФЕКТ ЯК КРИТЕРІЙ ЯКОСТІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ: ЗМІСТ ТА ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ<sup>1</sup>**

Розкрито зміст інвестиційного ефекту освітніх послуг, основні підходи до його визначення. Охарактеризовано стартові, поточні та перспективні результати інвестицій індивідів, бізнесу, держави у вищу освіту, визначено їх показники та розкрито особливості їх взаємозв'язку. На основі зіставлення витрат та результатів інвестування коштів у підготовку фахівців закладами вищої освіти України проаналізовано рівень та динаміку інвестиційного ефекту їх освітніх послуг.

**Ключові слова:** освітні послуги, інвестиційний ефект освітніх послуг, людський капітал, інвестиції, витрати на освіту, стартові, поточні, перспективні результати інвестування у вищу освіту.

**JEL Classification:** D14, D23, H52, H61, I22.

**Постановка проблеми.** Реформа вищої освіти, що здійснюється сьогодні в Україні, суттєво актуалізує дослідження концептуальних та прикладних аспектів забезпечення якості підготовки фахівців та професіоналів за різними спеціальностями. Важливим для обґрунтування заходів підвищення ефектив-

<sup>1</sup> © Ярмак О. В., 2020. Цей твір ліцензовано за ліцензією Creative Commons –Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

ності вищої освіти як джерела формування та накопичення людського капіталу є застосування багатокритеріального підходу до їх визначення та оцінки з урахуванням інвестиційного ефекту освітніх послуг.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Освітні послуги, їх властивості та якість є визнаним об'єктом економічної науки, зокрема в контексті дослідження їх ролі у формуванні та накопиченні людського капіталу, забезпечення людського розвитку. Різним аспектам та складовим якості та ефективності інтелектуальних послуг загалом та освітніх послуг зокрема присвячено праці українських дослідників В. Бахрушина (V. Bahrushyn) [1], О. Грішнкової (O. Grishnova) [2; 3], О. Марченко (O. Marchenko) [4; 5], П. Мінакової (T. Minakova) [6], В. Парсяка (V. Parsyak) [7], Л. Шевченко (L. Shevchenko) [8; 9] та ін. Учені визначають багато критеріїв якості освітніх послуг, але їх інвестиційний ефект не отримав ще необхідного рівня наукового дослідження.

**Формулювання цілей.** Метою статті є розкриття теоретичних та прикладних аспектів змісту інвестиційного ефекту освітніх послуг, що надаються закладами вищої освіти, та обґрунтування критеріїв його економічної оцінки.

**Виклад основного матеріалу.** Інвестиційний ефект освітніх послуг є багатоаспектним. По-перше, освітні послуги є об'єктом інвестицій. У цьому аспекті їх інвестиційний ефект полягає в трансформації витрат держави, організацій бізнесу, здобувачів освіти та інших інвесторів на їх продукування, надання й отримання в людський капітал індивіда, фірми, суспільства, використання якого як ресурсу виробничої, інноваційної та інших видів діяльності забезпечує зростання вартості та доходу. Серед результатів інвестицій в освітні послуги слід виділити якість людського капіталу здобувачів освіти, рівень володіння випускниками навчальних закладів відповідними щодо вимог і запитів суспільства в цілому та роботодавців зокрема професіональними знаннями, навичками та уміннями. Визначення цих результатів базується на існуючих у сучасних наукових джерелах підходах до оцінки людського капіталу, серед яких:

- дохідний підхід, що базується на капіталізації заробітної плати та інших видів доходів власника індивідуального людського капіталу;
- витратний підхід, що передбачає капіталізацію витрат на формування та накопичення запасу людського капіталу, наприклад капіталізацію витрат фірми на навчання працівників та ін.;
- інвестиційний підхід, що сполучає витратний і дохідний підходи, за яким визначення вартості людського капіталу здійснюється шляхом капіталізації витрат, пов'язаних з інвестуванням у людину, та доходів від інвестицій. Цей підхід є основою моделі визначення економічного результату інвестицій

бізнесу в навчання працівників Дж. Філіпса (Jack Phillips), яка є п'ятим рівнем широко відомої моделі оцінки ефективності процесу навчання Д. Кіркпатрика (Donald Kirkpatrick). Показником моделі Дж. Філіпса (Jack Phillips) є ROI (Return of investment – «повернення на інвестиції») як співвідношення різниці між вигодами від інвестицій і вкладеними коштами та сумою інвестицій, що розраховується у відсотках [10].

По-друге, інвестиційний ефект притаманний освітнім послугам як інтеграторам знань та інформації. Інтеграція знань в освітньому процесі – це багатостадійний рух знань, що охоплює процеси створення, залучення, оволодіння знаннями, їх трансформацію, обмін, збереження, використання. У процесі інтеграції знань здійснюється їх накопичення, яке є об'єктивним (ресурсним) і суб'єктивним. Об'єктивне (ресурсне) накопичення знань здійснюється шляхом їх додавання: до суб'єктивних (персоніфікованих) знань додаються кодифіковані, об'єктивовані, внаслідок чого спостерігається розширення знання як ресурсу освітнього процесу. Суб'єктивне накопичення знань – це їх розповсюдження в різних формах між учасниками освітнього процесу.

По-третє, освітні послуги є інтелектуальними інвестиціями – вкладеннями інтелектуальних цінностей у людський капітал здобувачів вищої освіти.

Спираючись на інвестиційний підхід до оцінки людського капіталу, інвестиційний ефект освітніх послуг у даному дослідженні визначався шляхом зіставлення витрат на освіту різних інвесторів та кількісних і якісних результатів освітнього процесу. У цьому контексті слід підтримати думку В. Бахрушина, що критеріями ефективності використання коштів, які інвестуються в освіту, можуть бути співвідношення результатів діяльності й витрат [1].

*1. Витрати на підготовку здобувачів вищої освіти.* Витрати на вищу освіту – це сукупність вкладень коштів держави, здобувачів, бізнес-організацій та інших інвесторів у підготовку фахівців та професіоналів у певних галузях знань.

*1.1. Витрати держави на фінансування навчання здобувачів вищої освіти за держзамовленням.* Міністерство фінансів України наводить такі дані про функціонування у 2018 р. 176 закладів вищої освіти (III–IV рівнів акредитації), в яких навчалось 347 тис. студентів за державним замовленням. Сукупні видатки державного бюджету (загальний фонд) на оплату послуг із підготовки фахівців цими закладами у 2018 р. становили 16 млрд грн. Підготовка фахівців закладами вищої освіти сконцентрована в 5 регіонах: м. Києві, Харківській, Львівській, Дніпропетровській, Одеській областях. На ці п'ять регіонів припадає 53% закладів вищої освіти, що отримують кошти з державного бюджету. Ці заклади навчають понад 60% студентів за держзамовленням, на підготовку яких припадає понад 67% витрат державного бюджету. Середні роз-



рахункові витрати на підготовку одного студента за державним замовленням у 2018 р. становили 46 тис. грн, однак по окремих закладах цей показник перевищував середнє по країні значення в 2–3 рази [11]. Отже, у 2018 р. витрати держави на навчання одного здобувача вищої освіти в 176 ЗВО за держзамовленням – 46 тис. грн, у цілому – 16 млрд грн (347 тис. студентів).

Дані дослідження, що розглядається, щодо витрат на підготовку фахівців юридичного профілю наведено в таблиці 1. Важливо підкреслити, що відповідно до Звіту Міністерства юстиції України 2018 р. за результатами аналітичного дослідження «Знання та навички випускників юридичних факультетів та закладів вищої освіти через призму відповідності потребам ринку праці», 21,1% усіх респондентів дослідження (представники юридичного бізнесу й органів державної влади) віддали пріоритет випускникам Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, 6,8% – Національному університету «Одеська юридична академія» [12].

Таблиця 1

**Основні показники освітньої діяльності Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, Національного університету «Одеська юридична академія» у 2018 р.**

№	Показники	Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого	Національний університет «Одеська юридична академія»
1	Усього студентів, які навчаються за державним замовленням (приведений континент), осіб	4353,5	3097,1
2	Усього студентів, які навчаються за контрактом (приведений континент), осіб	3565,7	3927,4
3	Частка студентів, які навчаються за державним замовленням у загальній кількості (приведений контингент), %	54,97	44,09
4	Касові видатки по загальному фонду (без капітальних видатків), грн	218 450 700,00	128 989 956,27
5	Середня розрахункова вартість навчання одного студента (приведений контингент) за державним замовленням, грн	50 178,18	43 551,00

Джерело: [11].

За даними Міністерства освіти і науки України, у 2019 р. середня оплата навчання одного студента-бюджетника у ЗВО України становила 43 тис. грн [13]. У закладах освіти III–IV рівнів акредитації (університети, академії, інститути) у 2018/19 рр. навчалось 1,322 млн студентів [14; 15]; 60% студентів-бюджетників за даними дослідження Міністерства фінансів України) – це 793,2 тис. осіб. Отже, розрахункові витрати держави на фінансування навчання студентів-бюджетників, відповідно до даних МОН, дорівнюють 34,1 млрд грн.

За оцінками експертів Інформаційного агентства «Конкурент», у 2018 р. бюджет виділяв у середньому на одного студента 38 тис. грн на рік. У 2019 р. ця сума за загальним фондом бюджету-держзамовлення зросла приблизно до 44 тис. грн [16].

Наведені дані узагальнено в табл. 2.

Таблиця 2

**Розрахункові витрати на фінансування підготовки студентів ЗВО  
за державним замовленням**

Показники	За даними дослідження Міністерства фінансів України (2018)	За даними Міністерства освіти і науки України (2018–2019)	За оцінками експертів
1	2	3	4
Середні витрати на підготовку одного студента за державним замовленням, тис. грн	46,0	43,0	2018 р. – 38,0; тис. грн на рік. 2019 р. – 44,0.
Кількість студентів, що навчалися за держзамовленням, осіб	347 тис. <sup>1</sup>	793, 2 тис. осіб <sup>2</sup>	793, 2 тис. осіб
Витрати держави на навчання здобувачів вищої освіти, млрд грн.	16,0 (витрати на навчання 347 тис. студентів); 36,5 (розрахункові витрати на навчання 793, 2 тис. студентів)	34,1	30,1–34,9
Середні розрахункові витрати держави на підготовку одного студента-бюджетника, тис. грн	За розрахунками автора: 42,8		

<sup>1</sup> Кількість студентів-бюджетників у 176 ЗВО, що досліджувалися.

<sup>2</sup> За розрахунками автора на основі даних Державної служби статистики України загальна кількість студентів у 2018–2019 рр. – 1322,3 тис. осіб, студентів-бюджетників (60% за даними Міністерства фінансів України) у 2018–2019 рр. – 793, 2 тис. осіб.

Закінчення табл. 2

1	2	3	4
Середня розрахункова вартість підготовки студентів ЗВО за рахунок державного фінансування у 2018–2019 рр., млрд грн	За розрахунками автора: 33, 95		

Розраховано на основі джерел: [11; 13; 14; 15].

Таким чином, середня розрахункова вартість підготовки одного студента ЗВО за держзамовленням у 2018–2019 рр. – 42,8 тис. грн, загальної кількості студентів-бюджетників – 33,95 млрд грн.

*1.2. Витрати здобувачів вищої освіти, бізнесу та інших приватних інвесторів на оплату контрактів з надання ЗВО освітніх послуг.* За даними Міністерства фінансів України, у ЗВО, що досліджувалися, у 2018 р. приблизно 40% студентів, а це 231 тис. осіб навчалися за контрактом у 176 закладах вищої освіти [11]. Відповідно до розрахунків на основі даних Державної служби статистики України, у 2018–2019 навчальному році загальна кількість студентів-контрактників дорівнювала приблизно 528,8 тис. осіб. За даними В. Бахрушина, експерта з реформування вищої освіти, середня вартість контракту в українських вишах – близько 15 тис. грн. На його думку, розрив з бюджетниками дуже великий. Але є дуже великий розрив між регіональними і, наприклад, столичними вишами. Якщо взяти, наприклад, фізиків, інженерів і математиків у регіоні та юристів або міжнародників у Києві, то вартість може різнитися в рази [16]. Зараз вартість контракту становить від 10–12 тис. у регіональних ЗВО, і до 50–60 тис. грн в окремих столичних, у приватних закладах – 14–20 тис. грн [16]. Вартість вищої освіти в Україні за напрямками та спеціальностями для бакалаврів 1-го курсу навчання наведено в табл. 3.

Таблиця 3

**Вартість вищої освіти в Україні за напрямками та спеціальностями для бакалаврів 1-го курсу навчання у 2018–2019 рр.,<sup>1</sup> грн**

Спеціальність	Денна форма	Заочна форма
1	2	3
Правознавство	17000–46000	9000–15000
Міжнародна економіка	13500–28000	7000–13000
Менеджмент	15000–32000	7500–10000

<sup>1</sup> Слід підкреслити, що вказана вартість навчання є приблизною та середньою, бо вона варіюється залежно від курсу навчання, освітньо-кваліфікаційного рівня, форми навчання і форми оплати.

Закінчення табл. 3

1	2	3
Психологія	14000–33000	7500–23000
Туризм	16900–19000	7000–10000
Реклама	17000–20000	8000–11000
Журналістика	16900–28000	9000–23000
Економіка підприємства	15700–33000	6000–16000
Політологія	15500–30000	7000–21500
Соціологія	15500–29000	8000–16000
Облік і аудит	15700–30000	8000–11000
Комп'ютерні науки	11500–31000	7000–16000
Телекомунікації	11200–14000	–
Історія	13000–29000	6000–21500
Дизайн	14500–18000	8000–9000
Машинобудування	10500–13700	6000–9300
Філологія (англійська)	18000–50000	8000–35000
Філологія (українська)	15000–26000	6600–15000
Лікувальна справа	20000–31000	–
Стоматологія	31000–50000	–
Фармація	20000–41000	11000–15000

Джерело: [13].

Виходячи з даних табл. 3, вартість контракту з надання освітніх послуг студентам денної форми навчання охоплює діапазон цін від 10 500 грн до 50 000 грн. Як середня величина мінімальної та максимальної вартості контракту розрахункова ціна контракту – 30,25 тис. грн, тобто 70,7% від 42,8 тис. грн витрат держави на підготовку одного студента-бюджетника. Мінімальна ціна контракту 10 200 грн – це 23,8% витрат держави на підготовку одного студента-бюджетника.

Якщо спиратися на розрахункову середню ціну контракту (30 250 грн), то розрахункові середні витрати здобувачів, їх родин, бізнесу на оплату контрактів з отримання освітніх послуг, що надаються ЗВО, у 2018–2019 р. дорівнювали 16,0 млрд грн.

Відповідно до Концептуальних засад реформування публічного фінансування та управління закладами вищої освіти, визначених Міністерством освіти і науки України, у 2020 р. індикативна собівартість (мінімальна ціна контрактного навчання) зростає до 60% від державного фінансування, у 2021 р. – до 70%, у 2022 р. – до 80% [17].

Тобто столичним ЗВО знову забезпечуються конкурентні переваги на національному ринку освітніх послуг порівняно з регіональними. Шістьдесят відсотків від державного фінансування – це 25 700 тис. грн. Для столичних

ЗВО, у яких ціна контрактів зараз коливається від 42 000–50 000 грн, підвищення мінімальної ціни не є реальним індикатором та регулятором їх цінової політики. Навпаки, для регіональних ЗВО мінімальна ціна контракту 25 700 грн є суттєвим обмеженням кількості майбутніх вступників, оскільки навіть за більш низькими цінами 2018–2019 рр., що коливалися від 10 200 грн до 20 000 грн (крім стоматології – 31 000 грн), кількість вступників знижувалася та не відповідала ліцензованій кількості.

*1.3. Розрахункові загальні витрати на підготовку здобувачів вищої освіти у 2018–2019 рр.:* 33,95 млрд грн (середні державні витрати) + 16,0 млрд грн (середні витрати на оплату контрактів) = 49,95 млрд грн.

*2. Результати підготовки ЗВО фахівців із різних галузей знань.* Результати інвестицій у вищу освіту, що розглядаються, слід розділити на:

– стартові результати як: 1) набуті випускниками ЗВО в процесі навчання знання, навички, уміння, що визначають їх здатності до ефективної професійної діяльності; 2) можливості випускників ЗВО реалізувати ці здатності відповідно до отриманої спеціальності в суспільному виробництві;

– поточні результати, що отримуються інвесторами у формі певного рівня доходів власників індивідуального людського капіталу (випускників ЗВО), бізнесу та держави як інвесторів коштів у підготовку фахівців та професіоналів, а також можливе збільшення цих доходів;

– перспективні результати, що характеризують накопичення та розвиток національного людського капіталу. Перспективні результати – це зростання ВВП, людський розвиток, місце країни у світових освітніх рейтингах тощо.

Слід підкреслити, що стартові, поточні та перспективні результати інвестицій у вищу освіту тісно взаємопов'язані: ефективний старт фахівця у сфері практичної реалізації отриманої спеціальності забезпечує певний рівень доходу і його зростання, що, у свою чергу, є дієвим стимулом щодо подальшого професійного зростання, а високі поточні результати – це основа накопичення та підвищення якості національного людського капіталу. Але ця залежність не є абсолютно лінійною, оскільки, по-перше, на стартові, поточні й перспективні результати інвестицій у вищу освіту впливають не тільки якість підготовки фахівців, а й різноманітні чинники зовнішнього середовища їх підготовки та професійної діяльності регіонального, національного та міжнародного рівня. По-друге, властивістю освітніх послуг є те, що вигоди, які очікуються інвесторами на момент вкладення коштів, перетворюються на реальні через досить значний період часу практичної реалізації людського капіталу фахівця. Як справедливо вважає Т. П. Мінакова (Т. Minakova), відмінністю освітніх послуг є відтермінування виявлення результативності та залежність результатів від умов майбутньої роботи і життя випускника [6, с. 114]. Справжня цінність освітньої послуги виявляється лише після отримання

мання випускником ЗВО диплому, під час його кар'єрного або професійного зростання [7].

### 2.1. Стартові результати інвестування в підготовку фахівців.

Критерії визначення стартових результатів витрат усіх інвесторів у формування людського капіталу здобувачів вищої освіти:

– по-перше, рівень працевлаштування випускників вищих навчальних закладів за отриманою професією. Людський капітал за його включеністю в суспільну практику розділяється на потенційний, тобто наявний у індивіда людський капітал, та працюючий, реалізований людський капітал. Віддачу інвестицій забезпечує саме працюючий людський капітал. Без такого позитивного стартового результату, як працевлаштування випускників ЗВО за спеціальністю, є неможливою трансформація їх потенційного людського капіталу в працюючий, реалізація в суспільній практиці їх знань, навичок та умінь, отриманих у процесі навчання.

За даними Державного центру зайнятості України, станом на 1 січня 2020 р. зареєстрованих безробітних було 338 тис. осіб, з них 41% – особи з вищою освітою (135,2 тис. осіб); 9,5% – професіонали, 9,9% – фахівці, 3 тис. осіб (1%) – випускники ЗВО [18]. Таким чином, *стартові результати* державного та приватного фінансування підготовки здобувачів вищої освіти у 2019 р. характеризуються певними збитками, які розраховуються як добуток середніх витрат держави та приватних інвесторів на одного здобувача вищої освіти за 4 роки (бакалавріат) і кількості зареєстрованих безробітних-випускників ЗВО/кількість зареєстрованих безробітних фахівців. Середні втрати всіх інвесторів на підготовку випускника ЗВО, який є зареєстрованим безробітним:  $[33,95 \text{ тис. грн (державне фінансування)} + 30,25 \text{ тис. грн (кошти приватних інвесторів)}] / 2 \times 4$  (4 роки навчання в бакалавріаті)  $\times 3000$  осіб (випускники ЗВО, зареєстровані безробітні) = 385,2 тис. грн. Ці втрати дорівнюють 7,7% витрат усіх інвесторів у підготовку здобувачів вищої освіти у 2018–2019 рр. Важливо підкреслити, що при розрахунку втрат інвесторів унаслідок безробіття випускників ЗВО враховувалися тільки дані про офіційно зареєстрованих безробітних. У дійсності чисельність непрацевлаштованих випускників значно більша, крім того, слід також урахувати тих, хто працевлаштувався, але не за спеціальністю;

– по-друге, важливим якісним критерієм стартових результатів інвестицій у підготовку здобувачів вищої освіти є оцінка роботодавцями рівня їх професійної підготовки, від якої залежить працевлаштування випускників. Як приклад розглянемо оцінки роботодавців (юридичний бізнес та органи державної влади) щодо якості юридичної освіти на основі даних Звіту Міністерства юстиції України 2018 р. за результатами аналітичного дослідження «Знання та навички випускників юридичних факультетів та закладів вищої

освіти через призму відповідності потребам ринку праці» [12]. Відповідно до Звіту, рівень відповідності знань фахівців потребам роботодавців тільки 16,2% представників юридичного бізнесу, які брали участь в опитуванні, оцінили позитивно: з них на «відмінно» – 6,9% і на «добре» – 9,3%. Щодо органів державної влади, то оцінили на «відмінно» – 9,0%, на «добре» – 24,7%. Оцінки свідчать про загальний низький рівень підготовки фахівців в аспекті відповідності їх знань та навичок вимогам роботодавців. Наприклад, як було визначено раніше, у 2018 р. середня розрахункова вартість навчання одного студента (приведений контингент) за державним замовленням у Національному юридичному університеті імені Ярослава Мудрого дорівнювала 50 178,18 грн, у Національному університеті «Одеська юридична академія» – 43 551,00 грн. При цьому тільки 9% представників органів державної влади, що брали участь в опитуванні, рівень підготовки фахівців юридичного профілю оцінили на «відмінно» і 24,7% – на «добре». Це дає підстави для висновку про низькі стартові результати інвестицій у підготовку юристів за критерієм її якості та відповідності вимогам роботодавців.

Крім того, як доводять результати аналітичного дослідження, вища юридична освіта більше орієнтована на потреби державних органів, ніж юридичного бізнесу. Про це свідчать дані таблиці 3, що демонструють розбіжності у визначенні представниками юридичного бізнесу та органів державної влади як роботодавцями пріоритетів щодо знань та практичних навичок фахівців.

Таблиця 4

#### Вимоги роботодавців щодо якості вищої юридичної освіти

№	Критерії	Юридичний бізнес (найбільший відсоток відповідей)	Органи державної влади (найбільший відсоток відповідей)
1	2	3	4
1	Знання, якими повинен володіти фахівець	<b>55,2%</b> – знання законодавства, теорія держави та права, римське право, філософія, кримінальне, господарське, податкове, митне, банківське, адміністративне, процесуальне, міжнародне та інше право, право у сфері ІТ-технологій, право ЄС; <b>13,7%</b> – знання щодо написання та оформлення документів правового характеру	<b>37,4%</b> – знання спеціального законодавства, що пов'язане із завданням та змістом роботи державного службовця; <b>24,8%</b> – знання основ адміністративного, цивільного, господарського процесу



Закінчення табл. 4

1	2	3	4
2	Практичні навички, якими повинен володіти фахівець	<b>25,3%</b> – уміння складати процесуальні документи; <b>25,3%</b> – уміння логічно й доступно викласти свою думку, комунікативні навички	<b>28,0%</b> – навички з підготовки проєктів та юридичної експертизи нормативно-правових актів; <b>22,0%</b> – складання документів правового характеру

Джерело: [12].

2.2. *Поточні результати інвестицій у підготовку фахівців.* Поточними результатами, що характеризують інвестиційний ефект освітніх послуг, слід вважати рівень та зростання доходу індивіда, бізнесу, держави, що пов'язано з використанням у професійній діяльності отриманих знань. При цьому важливо вказати, що, по-перше, залежність «витрати – поточні результати» не є лінійною, оскільки на динаміку доходів інвесторів впливає комплекс різновекторних за їх впливом факторів.

По-друге, витрати домогосподарств України на освіту за офіційними статистичними даними є дуже низькими (табл. 5). Ці дані некоректно визначати як інвестиції та очікувати реальних поточних результатів вкладення коштів у освіту як зростання доходів. Інвесторами в освіту є тільки окремі домогосподарства, доходи яких дозволяють фінансувати підготовку здобувачів вищої освіти за контрактом.

Таблиця 5

## Витрати на освіту та доходи домогосподарств (2015–2018)

№	Показники	За роками			
		2015	2016	2017	2018
1	Витрати на освіту в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн	20,00	23,2	30,00	40,00
2	Зростання витрат на освіту, %	100	116,0	150,00	200,00
3	Розподіл населення (%) за рівнем середньодушових еквівалентних загальних доходів у місяць, грн				
	3720,1–4080,0	8,7	17,7	9,3	8,7
	4080,1–4440,0	–	–	6,3	8,9
	4440,1–4800,0			6,4	7,0
	4800,1–5160,0			5,1	6,9
	понад 5160,0			14,8	29,0

Розраховано на основі даних: [19; 20].

Для порівняння: витрати на алкогольні напої, тютюнові вироби в середньому за місяць у розрахунку на одне домогосподарство, грн: 2015 р. – 163,4, 2016 р. – 165,9, 2017 р. – 221,3, 2018 р. – 282,5.

По-третє, витрати бізнесу на навчання працівників є складовими його загальних витрат на персонал, основну частку яких складає оплата праці. Отже, розрахункова величина витрат на навчання працівників приблизно дорівнює витратам на персонал з відрахуванням витрат на оплату праці. Поточні результати інвестицій бізнесу в навчання працівників певною мірою демонструє динаміка його фінансових результатів (табл. 6).

Таблиця 6

**Витрати на навчання й інші непрямі витрати на персонал та фінансовий результат підприємств (2016–2018)**

№	Показники	За роками		
		2016	2017	2018
1	Витрати на персонал, млн грн	434 790,1	569 937,3	727 110,1
2	Витрати на оплату праці, млн грн	360 831,3	472 764,7	601 661,2
3	Розрахункові витрати на навчання працівників та інші непрямі витрати на персонал, млн грн	73 958,8	97 172,6	125 448,9
4	Динаміка витрат на навчання працівників та інші непрямі витрати на персонал, %	100	131,4	169,7 (порівняно з 2017 р. – 129,1)
5	Фінансовий результат до оподаткування, млн грн	-22201,5	274831,6	429129,3
6	Динаміка фінансового результату до оподаткування, %	–	100%	156,1

Розраховано на основі даних: [21; 22; 23].

Як видно з табл. 6, витрати на навчання працівників та інші непрямі витрати на персонал за період 2016–2018 рр. зросли на 69,7%, що певною мірою вплинуло на фінансові результати підприємств, але стверджувати про пряму залежність некоректно, бо зростання фінансових результатів зумовлене комплексом факторів.

По-четверте, відповідно до розрахунків, витрати держави на фінансування підготовки здобувачів вищої освіти за держзамовленням у 2018–2019 рр. дорівнювали 33,95 млрд грн. Їх поточним результатом, у певному сенсі, слід вважати динаміку надходжень до державного бюджету податків на доходи фізичних осіб та на прибуток підприємств, ураховуючи, що залежність між ними не є лінійною. Але оскільки реалізація людського капіталу, сформованого й накопиченого за рахунок інвестицій в освіту, є одним із чинників зростання доходів фахівців та підприємств, то це повинно забезпечити зростання доходу державного бюджету. У 2018 р. надходження до державного бюджету податку на доходи фізичних осіб дорівнювали 81741,8 млн грн, податку на прибуток підприємств – 96882, 3 млн грн, у 2019 р. відповідно 109 954,0 млн грн і 107 086,3 млн грн [24], зростання на 34,5% і 10,5%.

*2.3. Перспективні результати інвестицій у підготовку фахівців.* На думку В. Бахрушина, результатами інвестування в освіту є ВВП на душу населення та/або реальний приріст ВВП; індекс людського розвитку; позиції українських університетів у провідних світових рейтингах; конкурентоспроможність системи вищої освіти. Цей перелік можна продовжувати. Але важливо, що принаймні частина критеріїв має бути зовнішніми стосовно української вищої освіти. Інакше система буде працювати сама на себе, а не на суспільство і не на розвиток економіки [1].

У довгостроковому періоді інвестиційний ефект освітніх послуг характеризується динамікою ВВП країни, інноваційної активності, людським розвитком тощо. В Україні за 2018–2019 рр. реальний ВВП збільшився з 3 083 409 млн грн у 2018 р. до 3 675 728 млн грн у 2019 р. [ 25].

Перспективним результатом інвестицій у підготовку здобувачів вищої освіти слід вважати динаміку інноваційної активності в країні, оскільки одним із її важливих чинників є рівень та якість освіти економічно активного населення. Але в Україні частка кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації (продукцію та/або технологічні процеси), в загальній кількості промислових підприємств у 2019 р. порівняно з 2017 р. зменшилася з 14,3% до 13,8% [26].

Людський розвиток в Україні характеризує її місце в рейтингу країн світу за Індексом людського розвитку. За період 2016–2019 рр. Україна з 84-го місця серед 188 країн і територій (індекс людського розвитку – 0,743) перемістилася на 88-му позицію зі 189 країн і територій, хоча індекс людського розвитку вище – 0,75) [27; 28].

**Висновки.** Інвестиційний ефект освітніх послуг характеризується тим, що вони є об'єктом інвестицій, інтеграторами знань, інтелектуальними інвестиціями у формування та накопичення людського капіталу індивіда, бізнесу,

суспільства. Це дає підстави для визначення освітніх послуг інвестиційними ресурсами сучасної економіки, а їх інвестиційного ефекту – складовою та чинником якості освітнього процесу.

Аналіз інвестиційного ефекту освітніх послуг ЗВО України дозволив обґрунтувати такі висновки.

1. Результати інвестицій у вищу освіту розділяються на: а) стартові – це набуті випускниками ЗВО в процесі навчання знання, навички, уміння, що визначають їх здатності до ефективної професійної діяльності та можливості реалізувати ці здатності відповідно до отриманої спеціальності в суспільній практиці. Показниками стартових результатів є рівень працевлаштування (безробіття) випускників за спеціальністю, оцінка роботодавцями якості їх професійної підготовки; б) поточні результати як доходи інвесторів коштів у вищу освіту, пов'язані з використанням людського капіталу випускників ЗВО як ресурсу їх професійної реалізації в суспільному виробництві. Показниками поточних результатів є динаміка доходів індивідів (випускників ЗВО), домогосподарств, підприємств, держави як інституційних інвесторів у вищу освіту; в) перспективні результати, що характеризують накопичення, розвиток та використання національного людського капіталу, – це показники динаміки ВВП, рівня інноваційної активності, людського розвитку.

2. Стартові, поточні та перспективні результати інвестицій у вищу освіту тісно взаємопов'язані, але ця залежність не є лінійною, оскільки на них впливають не тільки якість підготовки фахівців, а й різноманітні чинники зовнішнього середовища їх навчання та професійної діяльності регіонального, національного та міжнародного рівня. Крім того, вигоди, що очікуються інвесторами на момент вкладення коштів, перетворюються в реальні через досить значний період часу практичної реалізації людського капіталу випускника ЗВО.

3. Зіставлення витрат та стартових результатів інвестування в підготовку здобувачів вищої освіти в Україні у 2018–2019 рр. на основі застосування інвестиційного підходу до оцінки людського капіталу та моделі визначення економічного результату інвестицій бізнесу в навчання працівників Дж. Філліпса доводить низький інвестиційний ефект освітніх послуг, що пов'язано з утратами вкладених коштів у зв'язку з безробіттям певної частки випускників ЗВО та їх працевлаштуванням не за отриманою спеціальністю, а також із низькою оцінкою роботодавців якості освітніх послуг. Показником перспективних результатів інвестицій у вищу освіту, що демонструє зниження інвестиційного ефекту освітніх послуг, є переміщення України в рейтингу країн світу за Індексом людського розвитку з 84-го місця у 2016 р. на 88-ме у 2019 р.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бахрушин В. Фінансування вищої освіти: проблеми і варіанти рішень. URL: <http://education-ua.org/ru/articles/1325-finansuvannya-vishchoji-osviti-problemi-i-varianti-rishen> (дата звернення: 26.03.2020).
2. Грішнова О. А., Дорош О. В., Шурпа С. Я. Інвестування в людський капітал у системі чинників забезпечення гідної праці: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О. А. Грішнкової. Київ: КНЕУ, 2015. 222 с.
3. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 34–40. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtpr\\_2014\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtpr_2014_1_5) (дата звернення: 26.03.2020).
4. Марченко О. С. Соціально-економічна ефективність юридичного консалтингу у контексті інвестиційного підходу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 91–107.
5. Марченко О. С. Макро- та мікроекономічні критерії ефективності юридичного консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2018. № 3 (34). С. 91–107.
6. Мінакова Т. П. Особливості освітніх послуг у сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 112–117. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2016\\_1\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_1_27) (дата звернення: 26.03.2020).
7. Парсяк В. Н., Дибач І. Л., Парсяк К. В. Систематизація особливостей освітніх послуг як специфічного товару. *Економіка та держава*. 2012. № 7. С. 54–57.
8. Шевченко Л. С. Університетська освіта: економічні пріоритети та управління розвитком: монографія. Харків: Право, 2016. 188 с.
9. Шевченко Л. С. Стратегічний Форсайт в системі управління вищою освітою. *Conference From Baltic to Black Sea: National Models of Economic Systems: proceedings conf. international scientific-practical*, March 25, 2016. P. 1. Riga, 2016. P. 91–94.
10. Модель оцінки ефективності обучения Дональда Киркпатрика. URL: <http://trenerskaya.ru/article/view/model-ocenki-effektivnosti-obucheniya-donalda-kirkpatrika> (дата звернення: 26.03.2020).
11. Видатки на освіту. URL: <https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-education> (дата звернення: 26.03.2020).
12. Звіт Міністерства юстиції України 2018 року за результатами аналітичного дослідження «Знання та навички випускників юридичних факультетів та закладів вищої освіти через призму відповідності потребам ринку праці». URL: [https://uba.ua/documents/ZVIT\\_Jurosvida.pdf](https://uba.ua/documents/ZVIT_Jurosvida.pdf) (дата звернення: 26.03.2020).
13. Гроші за науку: Чому українські студенти платитимуть за рік навчання до 50 тисяч гривень. URL: [https://zik.ua/article/hroshi\\_za\\_nauku\\_chomu\\_ukrainski\\_studenty\\_platytymut\\_za\\_rik\\_navchannia\\_do\\_50\\_tysiach\\_hryven\\_961387](https://zik.ua/article/hroshi_za_nauku_chomu_ukrainski_studenty_platytymut_za_rik_navchannia_do_50_tysiach_hryven_961387) (дата звернення: 26.03.2020).
14. Заклади вищої освіти. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.03.2020).
15. В Україні зменшилась кількість вищих навчальних закладів. URL: <https://prg.ua/v-ukrayini-zmenshilas-kilkist-vishhih-navchalnih-zakladiv/> (дата звернення: 26.03.2020).

16. Вартість навчання в українських вишах суттєво здорожчає. URL: <https://konkurent.ua/publication/37223/vartist-navchannya-v-ukrainskih-vishah-suttevo-zdorozhchae/> (дата звернення: 26.03.2020).
17. Концепція реформи управління закладами вищої освіти. URL: <http://osvita.ua/vnz/reform/69080/> (дата звернення: 26.03.2020).
18. Державний центр зайнятості. Аналітична та статистична інформація. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення: 26.03.2020).
19. Структура сукупних витрат. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/str\\_vut2010\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_vut2010_u.htm) (дата звернення: 26.03.2020).
20. Розподіл населення за рівнем середньодушових еквівалентних загальних доходів. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/roz2010\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/roz2010_u.htm) (дата звернення: 26.03.2020).
21. Витрати на оплату праці підприємств. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp\\_ed/kp\\_ed\\_u/vopp\\_ed\\_u\\_2018.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp_ed/kp_ed_u/vopp_ed_u_2018.htm) (дата звернення: 26.03.2020).
22. Витрати на персонал підприємств. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp\\_ed/kp\\_ed\\_u/vpp\\_ed\\_u\\_2016.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp_ed/kp_ed_u/vpp_ed_u_2016.htm) (дата звернення: 26.03.2020).
23. Фінансові результати до оподаткування підприємств. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin\\_rez/fr\\_ed/fr\\_ed\\_u/fr\\_ed\\_1218\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_rez/fr_ed/fr_ed_u/fr_ed_1218_u.htm) (дата звернення: 26.03.2020).
24. Доходи держбюджету України 2018 р.; 2019 р. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2018/2019> (дата звернення: 26.03.2020).
25. Валовий внутрішній продукт 2018; 2019. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2018/2019> (дата звернення: 26.03.2020).
26. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ni/vpr\\_ipp/vpr\\_ipp\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ni/vpr_ipp/vpr_ipp_u.htm) (дата звернення: 26.03.2020).
27. Індекс людського розвитку: Україна падає, що робити. URL: <https://www.eravda.com.ua/columns/2017/04/13/623821/> (дата звернення: 26.03.2020).
28. Україна на 88 місці у доповіді ООН щодо розвитку людства <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2539080-ukraina-na-88-misci-u-dopovidi-oon-sodo-rozvitku-ludstva.html> (дата звернення: 26.03.2020).

## REFERENCES

1. Bakhrushyn, V. (2019). *Finansuvannia vyshchoi osvity: problemy i varianty rishen* [Financing higher education: problems and solutions]. Retrieved from <http://education-ua.org/ru/articles/1325-finansuvannya-vishchoji-osviti-problemi-i-varianti-rishen> [in Ukrainian].
2. Hrishnova, O. A., Dorosh, O. V., & Shurpa, S. Ya. (2015). *Investuvannia v liudskiy kapital u systemi chynnykiv zabezpechennia hidnoi pratsi* [Investing in human capital in the system of factors of decent work provision]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
3. Hrishnova, O. A. (2014). Liudskiy, intelektualnyi i sotsialnyi kapital Ukrainy: sutnist, vzaiemozviazok, otsinka, napriamy rozvytku [Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, interconnection, evaluation, directions of development]. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social-labor relations: theory and practice, 1*, 34–40 [in Ukrainian].



4. Marchenko, O. S. (2018). Sotsialno-ekonomichna efektyvnist yurydychnoho konsal'tynhu u konteksti investytsiinoho pidkholu [Socio-economic efficiency of legal consulting in the context of investment approach]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law*, 2 (33), 91–107 [in Ukrainian].
5. Marchenko, O. S. (2018). Makro- ta mikroekonomichni kryterii efektyvnosti yurydychnoho konsal'tynhu [Macro- and microeconomic criteria for the effectiveness of legal consulting]. *Ekonomichna teoriia ta parvo – Economic Theory and Law*, 3 (34), 91–107 [in Ukrainian].
6. Minakova, T. P. (2016). Osoblyvosti osvitynih posluh u suchasnykh umovakh [Features of educational services in modern conditions]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 1, 112–117. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2016\\_1\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2016_1_27) [in Ukrainian].
7. Parsiak, V. N., Dybach, I. L., & Parsiak, K. V. (2012). Systematyzatsiia osoblyvosti osvitynih posluh yak spetsyfichnogo tovaru [Systematization of features of educational services as a specific product]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 7, 54–57 [in Ukrainian].
8. Shevchenko, L. S. (2016). *Universytetska osvita: ekonomichni priorytety ta upravlinnia rozvytkom* [University education: economic priorities and development management]. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
9. Shevchenko, L. S. (2016). Stratehichniy Forsait v systemi upravlinnia vyshchoiu osvitoiu [Strategic Foresight in Higher Education Management]. *Conference From Baltic to Black Sea: National Models of Economic Systems: proceedings conf. international scientific-practical*. Riga [in Ukrainian].
10. *Model ocnki effektivnosti obucheniya Donalda Kirkpatrika* [A model for evaluating Donald Kirkpatrick's training effectiveness]. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <http://trenerskaya.ru/article/view/model-ocnki-effektivnosti-obucheniya-donalda-kirkpatrika> [in Russian].
11. *Vydatky na osvitu* [Expenditure on education]. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://mof.gov.ua/uk/the-reform-of-education> [in Ukrainian].
12. *Zvit Ministerstva yustytzii Ukrainy 2018 roku za rezul'tatamy analitychnoho doslidzhennia "Znannia ta navychky vypusknikiv yurydychnykh fakul'tetiv ta zakladiv vyshchoi osvity cherez pryzmu vidpovidnosti potrebam rynku pratsi"* [Report of the Ministry of Justice of 2018 on the results of the analytical study "Knowledge and skills of graduates of law faculties and institutions of higher education through the lens of compliance with labor market needs"]. (n.d.). Retrieved March 26, 2020 from [https://uba.ua/documents/ZVIT\\_Jurosvita.pdf](https://uba.ua/documents/ZVIT_Jurosvita.pdf) [in Ukrainian].
13. *Hroshi za nauku: Chomu ukrainski studenty platytymut za rik navchannia do 50 tysiach hryven* [Money for science: Why Ukrainian students will pay up to 50 thousand hryvnias for a year of study]. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [https://zik.ua/article/hroshi\\_za\\_nauku\\_chomu\\_ukrainski\\_studenty\\_platytymut\\_za\\_rik\\_navchannia\\_do\\_50\\_tysiach\\_hryven\\_961387](https://zik.ua/article/hroshi_za_nauku_chomu_ukrainski_studenty_platytymut_za_rik_navchannia_do_50_tysiach_hryven_961387) [in Ukrainian].
14. *Zaklady vyshchoi osvity* [Higher education institutions]. (n.d.). Retrieved March 26, 2020 from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
15. *V Ukraini zmeshylas kil'kist vyshchykh navchalnykh zakladiv* [In Ukraine, the number of higher education institutions has decreased]. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://prm.ua/v-ukrayini-zmeshilas-kilkist-vishhih-navchalnih-zakladiv/> [in Ukrainian].



16. *Vartist navchannia v ukrainskykh vyshakh suttievo zdorozhchaie [The cost of studying in Ukrainian universities is significantly higher]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://konkurent.ua/publication/37223/vartist-navchannya-v-ukrainskih-vishah-suttevo-zdorozhchae/> [in Ukrainian].
17. *Kontsepsiia reformy upravlinnia zakladamy vyshchoi osvity [The concept of higher education institution management reform]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <http://osvita.ua/vnz/reform/69080/> [in Ukrainian].
18. State Employment Center. *Analitichna ta statystychna informatsiia [Analytical and statistical information]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://www.dcz.gov.ua/analytics/67> [in Ukrainian].
19. *Struktura sukupnykh vytrat [Cost structure]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/str\\_vut2010\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_vut2010_u.htm) [in Ukrainian].
20. *Rozpodil naseleння za rivnem serednodushovykh ekvivalentnykh zahalnykh dokhodiv [Population distribution by average per capita level of total income]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg\\_rik/dvdg\\_u/roz2010\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/roz2010_u.htm). [in Ukrainian].
21. *Vytraty na oplatu pratsi pidpriemstv [Costs of remuneration of enterprises]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp\\_ed/kp\\_ed\\_u/vopp\\_ed\\_u\\_2018.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp_ed/kp_ed_u/vopp_ed_u_2018.htm) [in Ukrainian].
22. *Vytraty na personal pidpriemstv [Enterprise personnel costs]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp\\_ed/kp\\_ed\\_u/vpp\\_ed\\_u\\_2016.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp_ed/kp_ed_u/vpp_ed_u_2016.htm) [in Ukrainian].
23. *Finansovi rezultaty do opodatkuvannia pidpriemstv [Financial results before business taxation]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin\\_rez/fr\\_ed/fr\\_ed\\_u/fr\\_ed\\_1218\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_rez/fr_ed/fr_ed_u/fr_ed_1218_u.htm) [in Ukrainian].
24. *Dokhody derzhbiudzhetu Ukrainy 2018 r.; 2019 r. [State Budget Revenue of 2018; 2019]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2018/>; <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2019/> [in Ukrainian].
25. *Valovi vnutrishnii produkt 2018; 2019 [Gross Domestic Product 2018; 2019]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2018/>; <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2019/> [in Ukrainian].
26. *Vprovadzhennia innovatsii na promyslovykh pidpriemstvakh [Implementation of innovations at industrial enterprises]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ni/vpr\\_ipp/vpr\\_ipp\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/ni/vpr_ipp/vpr_ipp_u.htm) [in Ukrainian].
27. *Indeks liudskoho rozvytku: Ukraina padaie, shcho robyty [Human Development Index: Ukraine is falling for what to do]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/04/13/623821/> [in Ukrainian].
28. *Ukraina na 88 misti u dopovidi OON shchodo rozvytku liudstva [Ukraine ranks 88th in the UN Human Development Report]*. (n.d.). Retrieved March 26, 2020, from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2539080-ukraina-na-88-misci-u-dopovidi-oon-sodo-rozvitku-liudstva.html> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 26.03.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 29.04.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

**О. В. ЯРМАК**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и международной экономики Харьковского торгово-экономического института Киевского национального торгово-экономического университета, Украина, г. Харьков

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ЭФФЕКТ КАК КРИТЕРИЙ КАЧЕСТВА  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: СОДЕРЖАНИЕ И ПОДХОДЫ  
К ОПРЕДЕЛЕНИЮ**

Раскрыты содержание инвестиционного эффекта образовательных услуг, основные подходы к его определению. Охарактеризованы стартовые, текущие и перспективные результаты инвестиций индивидов, бизнеса, государства в высшее образование, определены их показатели и раскрыты особенности их взаимосвязи. На основе сопоставления затрат и результатов инвестирования средств в подготовку специалистов вузами Украины проанализированы уровень и динамика инвестиционного эффекта их образовательных услуг.

**Ключевые слова:** образовательные услуги, инвестиционный эффект образовательных услуг, человеческий капитал, инвестиции, расходы на образование, стартовые, текущие, перспективные результаты инвестирования в высшее образование.

**O. V. YARMAK**

Ph.D. (Economics), Associate professor, Associate professor of the Department of Economic Theory and International Economics, Kharkiv Institute of Trade and Economics of Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine, Kharkiv

**THE INVESTMENT EFFECT AS A CRITERION OF EDUCATION  
SERVICE QUALITY: THE CONTENT AND APPROACHES TO  
DETERMINING**

**Problem setting.** The higher education reform, which is currently undertaken in Ukraine, considerably actualizes the research of conceptual and applied aspects of providing quality of training professionals in various areas. Applying a multi-criteria approach to determining and assessing alongside taking into account the investment effect of education services are important steps for substantiating measures for enhancing effectiveness of higher education as a source of forming and accumulating human capital.

**Recent research and publication analysis.** Education services, their peculiarities, and quality are an acknowledged object of the economic science, particularly in the context of examining their role in forming and accumulating human capital and ensuring human development. Scientific papers of Ukrainian scholars such as V. Bahrushin [1], O. Grishnova [2; 3], O. Marchenko [4; 5], T. Minakova [6], V. Parsyak [7], L. Shevchenko [8, 9], etc. are dedicated to different aspects and components of quality and efficiency of intellectual services in general and educational services in particular. Although the scholars determine

multiple criteria of education service quality, the investment effect of education services has not been thoroughly examined.

**Paper objective.** The article's objective is to disclose theoretical and applied aspects of the content of the investment effect of education services provided by higher education institutions and to substantiate criteria of the economic evaluation of such effect.

**Paper main body.** The investment effect of education services is multidimensional. Firstly, education services are an object of investments. Within this context, their investment effect implies transforming expenses of governments, business organizations, candidates for graduate degrees, and other investors for producing, providing, and receiving education services into human capital of a human being, a firm, and a society. The use of human capital as a resource of manufacturing, innovative, and other types of activity ensures the increase of value and income. Secondly, the investment effect is inherent to education services as integrators of knowledge and information. Thirdly, education services are intellectual investments, i.e. inputting intellectual values in human capital of candidates for graduate degrees.

Drawing on the investment approach to evaluating human capital, the author determine the investment effect of education services in this research through comparing educational expenses of different investors to qualitative and quantitative results of an education process.

**Conclusions of the research.** The analysis of the investment effect of education services provided by higher education institutions (HEIs) in Ukraine has enabled to substantiate the following conclusions:

education services are investment resources of the contemporary economy while their investment effect is a component and factor of education process quality.

results of investments in higher education are divided into: a) initial – knowledge, skills, and capacities acquired by graduates of HEIs in the process of studying, which determine their abilities for efficient professional activity and opportunities to apply abilities, which conform to acquired qualification, in the social practice. Indicators of the initial results encompass the employment (unemployment) rate of graduates by qualification and assessing quality of their level of training by employers; b) current results as revenues of investors, which have funded higher education related to the use of human capital of graduates of HEIs as a resource of their career promotion in public production. Indicators of the current results comprise the dynamics of incomes of individuals (graduates of HEIs), households, and governments as institutional investors in higher education; c) prospective results characterizing savings, the development, and the use of national human capital, which shape indicators of the dynamics of GDP, rate of innovative activity, and rate of human development;

the initial, current, and prospective results of investments in higher education are closely interrelated. However, this interrelation is not linear because the results are impacted by quality of training professionals, as well as various factors of an external environment of

their studying and professional activity at regional, national, and international levels. In addition, benefits, which are anticipated by investors at the time of investing funds, transform into real ones over a considerable period of practical implementation of graduate's human capital;

4) comparison of educational expenses and initial results of investing in training candidates for graduate degrees in Ukraine in 2018–2019, which is based on applying the investment approach to evaluating human capital and the J. J. Phillips model for determining return on investment of business in training employees, affirms a low rate of the investment effect of education services of HEIs. This fact is related to the loss of invested funds due to unemployment of a part of graduates, their employment in a sphere other than their area of qualification, and low quality of education service from the employers' point of view. Over 2016–2019, Ukraine has dropped from 84<sup>th</sup> place to 88<sup>th</sup> place in the Human Development Index Ranking. This change of position is an indicator of the prospective results of investments in higher education, which shows a decrease of the investment effect of education services.

#### **Short Abstract for an article**

**Abstract.** The author has revealed the content of the investment effect of education services and the main approaches to determining this effect. The author has characterized initial, current, and prospective results of investments of human beings, business organizations, and governments in higher education, determined their indicators, and disclosed peculiarities of their interrelation. Having compared expenses and results of investing funds in training professionals by higher education institutions of Ukraine, the author analyses the rate and dynamics of the investment effect of their education services.

**Keywords:** education services, investment effect of education services, human capital, investments, educational expenses, initial, current, and prospective results of investing in higher education.

Article details:

Received: 26 March 2020

Revised: 29 April 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Ярмак О. В. Інвестиційний ефект як критерій якості освітніх послуг: зміст та підходи до визначення. *Економічна теорія та право*. 2020. №2 (41). С. 48–68. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-48.

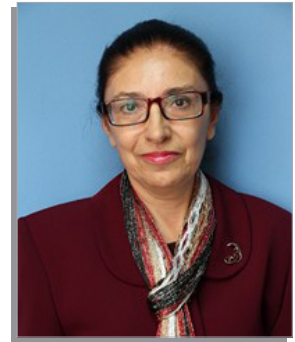
**Suggested Citation:** Yarmak, O. V. (2020). Investytsiynyi efekt yak kryterii yakosti osvitynikh posluh: zmist ta pidkhody do vyznachennia [The investment effect as a criterion of education service quality: the content and approaches to determining]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 48–68. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-48.

УДК 005.95:330.16

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-69

## **Л. С. ШЕВЧЕНКО**

докторка економічних наук, професорка,  
завідувачка кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: shevchenko\_ls@ukr.net  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-4567-0310>  
ResearcherID: <http://www.researcherid.com/rid/M-5894-2017>



## **КОМАНДА ЯК БІЗНЕС-МОДЕЛЬ: НОВІ ВИКЛИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА HR-КОНСАЛТИНГУ<sup>1</sup>**

Узагальнено наукові підходи до обґрунтування змісту командування. Сформульовано основні критерії та охарактеризовано основні типи команд. Проаналізовано ефективність командної роботи, її управлінський та економічний аспекти. Особливу увагу приділено розвитку командування як бізнес-моделі та практичним проблемам, які стоять перед менеджерами і HR-консультантами.

**Ключові слова:** команда, командування, економіка спільної праці, бізнес-модель, менеджмент, HR-консалтинг.

**JEL Classification:** J01, L21, M12, M50.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови ведення бізнесу потребують урахування не тільки економічних, а й соціальних чинників його розвитку – корпоративної культури, згуртованості персоналу, ефективності внутрішніх комунікацій, характеру взаємовідносин між працівниками тощо. Дедалі більшої актуальності набуває формування нового уявлення про сутність та особливості роботи в командах. При цьому бізнес-консультанти звертають увагу на появу нових типів команд, зокрема віртуальних – як наслідок глобалізації економіки, використання інноваційних комунікаційних та цифрових техно-

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961).

© Шевченко Л. С., 2020. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

логій. Команди і командоутворення (тімбілдинг) розглядаються як ефективна бізнес-модель в умовах економіки спільної праці (Collaborative Economy). Нові завдання у зв'язку з цим стоять перед менеджерами і HR-консультантами.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Дослідження проблем командоутворення ведуть в основному представники закордонних, насамперед американських, шкіл менеджменту, соціальної та організаційної психології, організаційної поведінки. Розробки стосуються сутності, призначення та типологізації команд, відмінностей команд від робочих груп, принципів їх утворення, соціалізації тощо.

С. В. Дж. Козловський (S. W. J. Kozlowski) та Б. С. Белл (B. S. Bell) дають визначення команди та командної праці, обґрунтовують її оптимальний розмір, враховуючи особливість ситуації та середовища організації, характер завдань команди та вимоги до них, доступність до ресурсів часу, грошей, мотиваційної складової тощо [1].

Р. Рейтер-Палмон (R. Reiter-Palmon), Т. Сінга (T. Sinha), Дж. Геверс (J. Gevers), Ж.-М. Одобес (J.-M. Odobez) та Г. Вольпе (G. Volpe) аналізують теоретичні моделі й підходи, якими користуються соціологи, а також представники комп'ютерних наук для вивчення команд і групових явищ [2].

Е. Салас (E. Salas) у своїх численних публікаціях (одноособових та у співавторстві) розкриває різноманітні аспекти створення, функціонування та ефективності команд. Зокрема, пропонує використовувати евристичний підхід щодо визначення сутності та перспектив розвитку командоутворення в сучасних організаціях, формулює критичні точки щодо роботи в команді [3–5].

Е. Салас (E. Salas), К. С. Стагл (K. S. Stagl), С. С. Берк (C. S. Burke) та Г. Ф. Гудвін (G. F. Goodwin) розробили теорію Великої п'ятірки, яка має п'ять компонентів і три механізми координації дій членів команди, які, по суті, і визначають зміст командної роботи. Це *адаптивність* – здатність коригувати стратегії на основі інформації, зібраної з навколишнього середовища за допомогою використання резервної поведінки та перерозподілу ресурсів усередині команди; *резервна поведінка* – здатність передбачати потреби інших членів команди за допомогою точних знань про їх обов'язки; *зв'язок із замкненим циклом* – обмін інформацією між відправником та одержувачем незалежно від середовища; *взаємний моніторинг ефективності* – здатність формувати спільне розуміння команди навколишнього середовища та застосовувати відповідні стратегії завдань для точного моніторингу командних дій; *взаємна довіра* і *спільні ментальні моделі* членів команди; *керівництво командою* – здатність керувати, координувати та оцінювати діяльність інших членів команди, розвивати командні знання, вміння та навички, мотивувати команду; *орієнтація на команду* – схильність до врахування поведінки інших людей [4].



Е. Салас (E. Salas), М. Р. Шуфлер (M. R. Shuffler), А. Л. Тайер (A. L. Thayer), В. Л. Бедвелл (W. L. Bedwell) та Е. Х. Лазара (E. H. Lazzara) окреслили низку «критичних міркувань» щодо ефективної командної роботи. Серед них: *співпраця*, яка необхідна для ефективної роботи в команді; *управління конфліктами в командах* у процесі їхнього життєвого циклу; *координація* як механізм упорядкування послідовності та часу взаємозалежних дій на рівні команди для вирівнювання знань та дій для досягнення загальних цілей; *спілкування* як транзакційний процес та організація потоку інформації серед членів команди; *коучинг*, який може задати необхідний напрям та підтримку, щоб допомогти членам команди подолати цей потенціал за втрату процесу; *когнітивне пізнання*, або спільні знання команди, як основа ефективної команди (включає знання ролей та обов'язків; місії та цілей команди; ситуацій, в межах яких працює команда). Крім того, на ефективність команди впливають її склад, культура та контекст, тобто ситуативні характеристики чи події, що визначають виникнення та значення поведінки, а також спосіб і ступінь дії різних факторів [6].

Дослідження Дж. Каценбаха (John Katzenbach), А. Влака (August Vlak), А. Віріота (Aurelie Viriot), фахівців Booz & Company довели, що для успішної команди є п'ять передумов: чіткі цілі; спілкування; зрозумілі критерії членства; ролі та відповідальність членів (очікування ефективності для членів команди та групи в цілому повинні бути чітко окреслені, включаючи точні описи обов'язків окремих осіб); лідерський підхід: яке лідерство потрібне – індивідуальне, багаторазове чи лідерство, яке відповідає конкретній бізнес-моделі й конкретним завданням команди залежно від ситуації [7].

К. Петковський (K. Petkovski) та Ф. Йошевська (F. Joshevaska) уважають, що успішне управління командою потребує нової якості та нових моделей лідерства. Автори аналізують роль і завдання менеджера як лідера команди [8]. Ф. П. Морґесон (F. P. Morgeson), Д. Скотт Дерю (D. Scott DeRue), Е. П. Карам (E. P. Karam) дослідили джерела лідерства в команді, а також описали 15 функцій, що допомагають командам задовольняти свої критичні потреби та регулювати поведінку в процесі досягнення мети [9].

Н. Сарасват (N. Saraswat) та С. Хандельваль (S. Khandelwal) аналізують командування й роботу в командах як важливу конкурентну перевагу фірми. Їхня дослідницька робота спрямовується на те, аби виявити реальний результат, який організація може отримати від командування, та визначити ефективність роботи команд [10].

На жаль, економічні аспекти командування (а їх чимало) залишаються осторонь наукових досліджень. Хоча напрям досліджень «економіка спільної праці» є доволі цікавим і перспективним. Практично нерозробленою є проблематика бізнес-команд.

**Цілі статті.** Виходячи з актуальності проблеми, вважаю за доцільне з'ясувати природу командної праці, охарактеризувати команду як суб'єкта соціально-трудових відносин й одночасно як форму організації та використання найманої праці.

**Виклад основного матеріалу.** У цій статті будуть дані відповіді на кілька теоретичних і прикладних питань.

### **1. Що таке команда? Які типи команд існують?**

С. В. Дж. Козловський (S. W. J. Kozlowski) та Б. С. Белл (B. S. Bell) визначають команди як такі групи працівників, які мають у своєму складі «двох або більше осіб, існують для виконання організаційно важливих завдань, мають одну або більше спільних цілей, соціально взаємодіють, виконують взаємозалежні завдання, виявляють взаємну підтримку та вбудовані в організаційний контекст, який обмежує команду та впливає на взаємодії з іншими підрозділами в більш широкому плані» [1].

Команди мають такі особливості:

1) команда є формою малої групи з оптимальною кількістю членів команди – 5–10 чоловік. Безпосередність контактів і пряме спілкування працівників виявляє їхні індивідуальні особливості, потреби, інтереси, цінності, погляди та трудові здібності. Відбувається швидка адаптація до колективу нових співробітників, наслідування способів діяльності інших людей;

2) у команді відсутня адміністративна підлеглість одних людей іншим, наділення когось владними повноваженнями. Але лідер у команді обов'язково є: ним стає той, хто в даній ситуації може краще керувати командою;

3) учасників команди об'єднують спільна мета і єдине групове розуміння справедливості та довіри, безконфліктність відносин. Як тільки хоча б в одного члена команди виникає відчуття порушення справедливості, команда припиняє своє існування. Весь цей комплекс командних знань і уявлень психологи називають загальною ментальною моделлю команди. Команди, що володіють єдиною ментальною моделлю, виявляються набагато більш згуртованими і працюють значно ефективніше;

4) координуючи зусилля своїх членів із метою реалізації місії та цілей фірми, команда максимально реалізує *ефект (закон) синергії*, коли спільні дії декількох факторів завжди або майже завжди відрізняються від суми роздільних ефектів. Ще одна важлива характеристика команди – *емерджентність*, тобто поява нових якостей (структур, властивостей, функцій, моделей поведінки тощо), які не притаманні жодному з елементів, що утворюють систему. Стосовно команди це означає, що як тільки щось змінюється в зовнішньому чи внутрішньому середовищі компанії, командний ефект може зникнути [11];

5) командоутворення спирається на розуміння персоналу як компетентних працівників, які прагнуть високих досягнень, заохочує розвиток кожного

співробітника, відповідно створює можливість управляти продуктивністю спільної праці;

б) члени команди повинні виконувати певні, унікальні ролі в спільній праці. Одне з найбільш відомих досліджень у даній області було проведено під керівництвом британського дослідника, консультанта з питань управління та роботи в управлінських командах Реймонда Мередіта Белбіна (Raymond Meredith Belbin). У 1981 р. була опублікована його книга «Management Teams», яка узагальнила результати досліджень. Учений виділив дев'ять командних ролей, тобто схожих типів поведінки членів команд. Найкращих показників досягають команди, в яких є: вдалий «*координатор*»; потужний «*генератор*» як джерело творчих ідей; «*організатор*», який стимулює генератора ідей; «*математик*» – співробітник, здатний своєчасно «*прорахувати*» недоліки обговорюваних пропозицій. Команда ж, утворена з виконавців усіх дев'яти ролей, готова до здійснення будь-якого завдання, є достатньо гнучким типом організації праці.

Утім, наскільки реально сформувати команду з настільки різноманітних «акторів»? І чи потрібно це робити? У 1980-х рр., наприклад, виникла концепція *T-подібної людини*, а в 1990-х рр. вона вже здобула практичне застосування. Зараз вона використовується переважно організаціями, бізнес-процеси яких засновуються на підходах Agile і Scrum. Автори концепції розрізняють І-працівників і Т-працівників. Перші мають експертні знання в якійсь одній області, а символ «І» означає глибоку «вертикальну» орієнтацію знань та умінь такого працівника. Другі працюють за багатьма напрямками, виконують найрізноманітніші функції і є, по суті, генералістами. Їх позначають символом (горизонтальною ризикою) «-», який означає широту, але відсутність глибини. Суміщення експертного знання з різноманітністю його застосування і широтою професійного кругозору і дає символ «Т». Т-подібні працівники можуть не просто тимчасово взаємозамінити один одного, а й розв'язувати комплексні проблеми, оскільки мають знання в багатьох сферах; мають кращу комунікацію і взаємопорозуміння в команді, краще здійснюють обмін інформацією [12].

Крім того, важливою характеристикою команди є час. Команда створюється, розвивається і «дозріває» з часом. Відповідно до «Forming Storming Norming Performing Adjourning model» Б. Такмана (B. Tuckman), логіка розвитку команди є такою: 1) формування – добровільний або адміністративний відбір членів команди за якимись критеріями; 2) «збентеження» – виникнення конфліктів поміж членами команди внаслідок появи розбіжностей в інтересах, цінностях і нормах поведінки, які не виявлялися на стадії формування. Деякі команди на цьому етапі перестають існувати, інші або пристосовуються до розбіжностей, або спільно долають суперечності; 3) нормування – розроблення набору загальноприйнятих норм очікуваної поведінки стосовно

взаємодії в спільній діяльності; 4) виконання роботи командою; 5) розформування команди, яка виконала своє завдання [13].

Основні підходи до класифікації команд представлено в табл. 1.

Таблиця 1

## Класифікація команд

Критерій класифікації команд	Види команд
1	2
За характером лідерства	<p><i>Дискусійна група</i> – має на меті обмін інформацією; ґрунтується на досвіді учасників і розподіленому лідерстві; критерієм членства є відмінні знання.</p> <p><i>Однолідерна команда</i> – створюється з метою швидкого й ефективного ухвалення та реалізації рішень; члени команди виконують чіткі, стабільні ролі; має місце однократне лідерство. У багатьох випадках, залежно від завдання, достатньо однолідерних підрозділів з одноосібним підходом і навіть простих дискусійних груп.</p> <p><i>Справжня команда</i> – створюється з метою проривної ефективності; комунікації відбуваються між усіма членами групи; мають місце взаємна підзвітність та багаторазове лідерство зі зміною керівника. «Справжня команда» є необхідною, якщо пріоритетним є колективне розуміння проблеми [14]</p>
За сферами діяльності	<p><i>Виробнича команда</i> включає основних працівників, які виробляють матеріальні (відчутні) продукти, а їх склад залежить від завдань керівника.</p> <p><i>Сервісна команда</i> бере участь у транзакціях із клієнтами у сферах маркетингу, збуту, логістики, надання консультаційних послуг із сервісного обслуговування тощо.</p> <p><i>Управлінська команда</i> створюється з менеджерів найважливіших бізнес-підрозділів, які несуть основну відповідальність за керівництво та координацію бізнес-процесів на рівні свого підрозділу.</p> <p>Якщо перед менеджерами середньої та низової ланок ставиться завдання впровадження управлінського рішення, прийнятого топ-менеджментом, такі команди набувають ознак <i>виконавських</i>.</p> <p><i>Ініціативна група (команда дій)</i> – це вузькоспеціалізовані й скоординовані команди, дії яких концентруються на створенні певного продукту або наданні послуги.</p> <p><i>Консультаційна група</i> – учасники напрацьовують пропозиції щодо продукту чи послуги, способів поліпшення їх якості, безпеки використання тощо</p>

## Продовження табл. 1

1	2
За місцем у формальній структурі організації (рівнем ієрархії)	<p><i>Вертикальна (функціональна) команда</i> включає в себе керівника та його формально підлеглих, які знаходяться на кількох рівнях ієрархії.</p> <p><i>Горизонтальна (спеціальна, міжфункціональна) команда</i> складається із працівників приблизно одного рівня, але з різних підрозділів фірми. Після виконання поставленого завдання члени команди повертаються до виконання своїх постійних обов'язків на основних робочих місцях.</p> <p><i>Багатофункціональні команди</i> – такі, що складаються з працівників приблизно одного ієрархічного рівня, але з різних сфер праці, які збираються разом для досягнення конкретного завдання.</p> <p><i>Спеціалізована команда</i> діє поза формальною структурою організації, реалізуючи особливо важливі проекти. По завершенні роботи багато з таких команд стають підрозділами фірми.</p> <p><i>Віртуальні команди</i> – групи людей, які працюють незалежно один від одного, географічно розкидані (можуть перебувати як в одній країні, так і по всьому світу), але мають спільні цілі в просторі, часі та організаційних кордонах, використовують інформаційні та комунікаційні технології для спілкування і виконання одного чи кількох організаційних завдань</p>
За часом функціонування (регулярністю створення)	<p><i>Проектна команда</i> – тимчасова організація, яка покликана виконувати конкретні спеціалізовані завдання (проект) і обмежена часом. По завершенні проекту команда розпускається.</p> <p><i>Цільова група</i> – головний вплив справляють «чотири Т»: час (time) існування, завдання (tasks), команда (team) – людські ресурси для виконання завдань, перехід (transformation) до нового стану після завершення терміну дії.</p> <p><i>Паралельна команда</i> – включає працівників із різних підрозділів для виконання завдань і функцій, які регулярна організація виконати не може, наприклад, команди з безпеки бізнесу</p>
Залежно від складності та комплексності виконуваних завдань	<p><i>Комплексна команда</i> характеризується наявністю: загальних цілей і складних завдань, які можуть змінюватися протягом робочого циклу; певних ролей у команді, які потрібні для виконання завдань, та координації їх виконання, здатності адаптуватися до зміни цілей та непередбачуваних ситуацій, постійно вдосконалюватися з часом.</p> <p><i>Проста команда</i> характеризується наявністю: загальних цілей, які не пред'являють конкретних індивідуальних вимог до членів команди; завдань, які є статичними та неструктурованими; ролей, які невизначені та недиференційовані, є такими, які можуть виконуватися всіма членами команди з рівнозначними знаннями та вміннями; зосередженістю на соціальній взаємодії, нормативній поведінці та упередженні конфліктів; мінімальними вимогами до продуктивності праці</p>

1	2
За ступенем самостійності й відповідальності членів команди	<p><i>Традиційні робочі колективи:</i> працівники виконують основні виробничі дії, але не несуть відповідальності й не контролюють результати.</p> <p><i>Гуртки якості:</i> добровільне об'єднання членів, без фінансових винагород, які несуть відповідальність за напрацювання пропозицій сотовно підвищення якості та зменшення собівартості продукції, але не мають повноважень на прийняття рішень щодо їх реалізації.</p> <p><i>Напіваавтоматичні робочі групи:</i> працівники керують та здійснюють основні виробничі дії.</p> <p><i>Самоврядні команди (автономні робочі групи):</i> учасники контролюють виконання цілого набору завдань – від придбання сировини до реалізації та доставки продукції, включаючи контроль темпів робіт, якості та обслуговування [15]; здійснюють функції колективного планування робіт, прийняття оперативних рішень тощо. Повністю самокеровані робочі групи навіть вибирають власних членів і мають можливість оцінювати ефективність один одного.</p> <p><i>Команди, які саморозвиваються,</i> самі визначають цілі й способи їх досягнення, способи мотивації, мають значний інноваційний потенціал.</p> <p><i>Взаємозалежні й незалежні команди.</i> Перші потребують допомоги і співробітництва кожного з членів, які спеціалізуються на різних завданнях. Успіх окремої людини пов'язаний з успіхом усієї команди. Незалежні команди утворюються з працівників, які виконують одні й ті ж функції (завдання). Успіх кожного залежить від його власних зусиль</p>

## 2. Ефективність командної роботи: управлінський аспект проблеми

Проблеми визначення ефективності командної організації праці вивчаються закордонними і вітчизняними дослідниками тривалий час. Представники управлінської науки, як правило, акцентують увагу на можливостях розкриття потенціалу та знань кожного працівника, елементах творчості, інноваційності та гнучкості в командній роботі. Основними елементами ефективної спільної роботи в більшості випадків називаються: задоволення особистих інтересів членів команди; успішна взаємодія в команді та розв'язання поставлених перед командою завдань.

У зарубіжному менеджменті напрацьовано різні моделі ефективності командної роботи [16]:

1) *модель GRPI* Рубіна, Пловника і Фрая (*Rubin, Plovnick & Fry Model*) (1977), яка включає чотири компоненти: Goals (цілі), Roles (ролі), Processes (проце-



си) та Interpersonal relationships (міжособистісні відносини). Саме в такій послідовності відбувається формування команди: ставляться цілі, визначаються ролі й процеси, формуються міжособистісні відносини в команді;

2) *модель ефективної командної роботи Джона Катценбаха (John Katzenbach) і Дугласа Сміта (Douglas Smith)*, яка визначає взаємозв'язок основних результатів командної діяльності: продуктивності колективної праці, показників ефективності та особистісного зростання. У досягненні цих результатів важливу роль відіграють прихильність учасників команди загальним цілям і єдиному підходу до справи; взаємодоповнюючі навички, взаємна відповідальність учасників команди один перед одним, а також особиста відповідальність за свою частину роботи.

Дж. Катценбах і Д. Сміт проаналізували діяльність команди відповідно до так званої кривої результатів і виокремили такі етапи:

*робоча група* – індивіди, які працюють переважно самостійно, але обмінюються інформацією та досвідом. Формування єдиних цілей і завдань не відбувається, а взаємодія членів груп носить випадковий характер і не підкріплюється спільною відповідальністю за результати;

*псевдокоманда* – складається з працівників, які мають можливість підвищення ефективності спільної праці, однак не виявляють зацікавленості ні в розробці спільної мети, ні в розвитку необхідних навичок та вмінь;

*потенційна команда* – індивіди, які вже усвідомлюють, що могли б працювати більш ефективно, і намагаються це робити;

*справжня команда* – індивіди, які володіють взаємодоповнюючими навичками та вміннями, мають спільні цілі, завдання та методи роботи;

*високоєфективна команда*, яка відповідає всім характеристикам і критеріям команди, сприяє індивідуальному розвитку її учасників.

Створення високоєфективної команди триває, поки вона не пройде всі стадії свого розвитку. Хоча в умовах високої галузевої (міжгалузевої) конкуренції або надзвичайних ситуацій для вирішення невідкладних поточних завдань припускається організація тимчасових крос-команд. Головне, щоб у членів команди було спільне бачення командної мети та заінтересованість (вигода) у тимчасовій співпраці. Така команда повинна встигнути виконати свою функцію раніше, ніж виникнуть конфлікти («збентеження») між її членами;

3) *модель 7Т Майкла Ломбардо (Michael M. Lombardo) і Роберта Ейчінгера (Robert W. Eichinger) (1995)*. Модель охоплює п'ять внутрішніх і два зовнішніх фактори, причому в англійській мові кожен з цих факторів починається з літери Т. Внутрішні чинники: фокусування на суті (Thrust); довіра (Trust); таланти, професійні навички і вміння (Talent); навички командної роботи

(Teaming skills); здатність виконувати робочі завдання (Task skills). Зовнішні чинники: сумісність команди з лідером (Team leader fit); підтримка команди з боку організації (Team support from the organization). Щоб команда могла діяти з високою ефективністю, потрібні всі внутрішні фактори. Але за відсутності лідера й організаційної підтримки ефективність залишиться невисокою;

4) *модель «П'ять динамічних характеристик співробітництва та командної роботи» Френка Лафасто (Frank LaFasto) і Карла Ларсона (Carl Larson) (2001)*, яка складається з п'яти рівнів або компонентів, кожен з яких підвищує ймовірність зростання ефективності: учасники команди, їх навички і поведінка; відносини в команді; розв'язання проблем у команді; керівництво командою; організаційна структура. Оптимальні процеси і корпоративна культура сприяють відповідальному ставленню учасників команди;

5) *модель Дж. Річарда Хекмана (J. Richard Heckman) (2002)* описує п'ять умов, необхідних для підвищення ефективності командної роботи: команда повинна бути реальною, а не номінальною; наявність заданого напряму і чітких цілей, які б мотивували учасників до спільної діяльності; організаційна структура, яка сприяє командній роботі; наявність у команди необхідних ресурсів, інформації та підтримки; можливість високоякісного навчання і наставництва для учасників команди. У бізнесі ефективними стають ті команди, у яких є наставник або тренер, який допомагає у вирішенні проблем;

6) *модель ефективності Патріка Ленціоні (Patrick Lencioni) (2005)*. Автор фактично перерахував проблеми (дисфункції), яких не повинно бути в команді, аби вона була ефективною. Серед них: відсутність довіри учасників команди один до одного; боязнь конфліктів; недостатня відданість справі; ухилення від відповідальності; неухважність до загальних результатів.

### **3. Ефективність командної роботи: економічний аспект проблеми. Команда як бізнес-модель**

Зараз багато команд спеціально створюються роботодавцем для реалізації конкретних виробничих програм, проведення науково-дослідних робіт, розробки нового продукту, з метою узгодження дій вищих менеджерів організації. Бізнес-консультанти рекомендують наймати «правильних» працівників, які хочуть працювати в компанії, реалізувати свій потенціал і мають для цього відповідні компетентності. Поради стосуються форм і методів набору й відбору персоналу, поведінки роботодавців на внутрішньому та зовнішньому ринках праці. Фактично йдеться про використання переваг «економіки спільної праці», якими є: економія часу на виконання завдань та зростання продуктивності праці членів команд, краща якість роботи, ефективна зайнятість працівників, зростання рентабельності бізнесу. Одне з цікавих досліджень цієї проблеми представлено компанією Deloitte [17].

Водночас команда і командування розглядаються як організаційна *бізнес-модель*, яка відображає економічну логіку діяльності компанії та пояснює спосіб, у який компанія створює цінність для клієнтів і отримує прибуток. Розрізняють два типи бізнес-моделей. Перший – бізнес-моделі, орієнтовані на процеси всередині організації [18]. Бізнес-модель включає елементи системи управління, які сприяють реалізації обраної фірмою стратегії: структура організації; внутрішні процеси; інформаційні технології; винагорода та мотивації; персонал і корпоративна культура. Якщо стратегія компанії життєздатна, то її успішність залежить саме від якості бізнес-моделі. У такому контексті найвідомішими бізнес-моделями є модель 5 STAR R. J. Galbraith та модель 7S McKinsey. Другий тип – бізнес-моделі, орієнтовані на цінність (клієнта), одним із варіантів якої є Business Model Canvas A. Остервальдера.

Розглянемо процес найму працівника. В умовах командної організації праці він має певні особливості: при відборі працівників обов'язково враховуються їхні можливості працювати в команді (для цього використовуються різного роду тестування, співбесіди з психологами тощо). Інакше кажучи, контракт із роботодавцем підписує потенційний працівник як *індивід*, а виконувати контракт він буде вже як *член команди*. Однак при укладенні контракту ні найманий працівник, ні роботодавець не можуть передбачити і відбити в контракті всі можливі події, які будуть мати відношення до організації командної праці в майбутньому, сказати впевнено, що вони сформуєть команду, а також, хто і які ролі (функції) в ній буде відігравати. Такий контракт за своєю природою тому є неповним і виражає обмежену раціональність економічних агентів у процесі їхньої взаємодії.

Ураховуючи дану обставину, менеджери фірм у більшості вдаються до таких заходів:

перший – здійснення відразу після найму працівників т. зв. *специфічних інвестицій* у команду, спрямованих на формування необхідних навичок у працівників, професійну орієнтацію, адаптацію до нових умов роботи та інших членів команди, підвищення кваліфікації тощо. Причому інвестування відбувається після укладення контракту, але раніше, ніж з'ясується, чи має сенс здійснювати витрати на командування. Якісні зміни у структурі команди внаслідок інвестицій, поява нових вигод від трудового процесу та необхідність їх розподілу ставлять питання про перегляд початкових умов контракту і проведення повторних переговорів найманого працівника і роботодавця. Тривалість формування команди і необхідність окупності витрачених коштів актуалізують також спеціальні заходи із згуртування працівників – використання потенціалу ефективної мотивації, самоврядування, соціально-трудоого партнерства між найманим працівником і роботодавцем, повноти інформа-

ційного забезпечення команд, розвитку відповідної організаційної культури тощо;

другий захід – *контроль трансакційних витрат*, пов'язаних із командоутворенням, які є доволі відчутними. Ідеться про витрати пошуку інформації – затрати часу та ресурсів для збору інформації про стан і динаміку ринку праці та ринків готової продукції, а також витрати, пов'язані з неповнотою та недосконалістю одержаної інформації; витрати ведення переговорів із найманими працівниками та їхніми об'єднаннями, підписання з ними договорів (контрактів) та подальшого контролю за виконанням цих договорів; витрати специфікації та захисту прав власності. Ці операції не пов'язані прямо ні з виробництвом продукції, ні з її комерційною реалізацією, проте їх здійснення неминуче. Причому динаміка трансакційних витрат знаходиться в оберненій залежності до кривої командних результатів. Тобто на початку формування команди трансакційні витрати компанії зростають, але надалі завдяки створенню «справжньої» та особливо «високоєфективної» команди вони мінімізуються.

Зверну увагу на те, що командна організація праці дозволяє суттєво економити на витратах опортуністичної поведінки, коли працівник відхиляється від умов трудового контракту. Витрати цього типу виникають перш за все внаслідок недостатності або асиметричності інформації щодо функціонування ринку праці й пов'язані із труднощами точної оцінки поведінки іншого учасника трансакції після підписання контракту. Причиною опортуністичної поведінки та відповідних витрат є також відсутність необхідної довіри між власниками фірм, вищими менеджерами та найманими працівниками. Кожний з цих суб'єктів вважає, що всі останні реалізують перш за все особисті економічні інтереси. Через це власники намагаються періодично «перетасовувати» команду топ-менеджерів, не допускаючи зростання їхньої влади та авторитету в організації. Вищий менеджмент зі свого боку, будучи хоча б один раз втягнутим у «тіньові» операції фірми, сумнівається в діловій порядності свого роботодавця і законності бізнесу в цілому. Конкурентні дії з боку найманих працівників, відчужених від власності й управління фірмою, активізуються в міру зростання конкурентоспроможності робочої сили на ринку праці, утворення профспілкових організацій та об'єднань працівників. Основними проявами їхньої опортуністичної поведінки можуть бути: пасивність при вирішенні питань розвитку організації та формуванні її стратегії; намагання максимізувати свою вигоду, працюючи з меншою віддачею, ніж це передбачено договором; шантаж звільненням. За умов командної організації праці такі питання виникати не повинні;

третій захід – укладення з працівниками *довгострокових трудових контрактів*, а саме на період, не менший за термін окупності витрат на освітні та

інші аналогічні програми командоутворення. У результаті виникають гарантії зайнятості працівників у фірмі, їхнього захисту від зовнішньої конкуренції на ринку праці, просування по службових сходах. Відбувається стабілізація складу працівників фірми, а команди, по суті, стають тим «ядром», яке утворює первинний сектор внутрішнього ринку праці. До зовнішнього ринку праці звертаються лише за відносно некваліфікованою робочою силою або коли немає відповідних претендентів на вакантні місця в самій фірмі;

четвертий захід – використання потенціалу *ефективної заробітної плати*, рівень якої перевищує середнє, рівноважне значення зарплати працівників конкретної професії (спеціальності) в галузі. Для працівників додаткові доходи забезпечують можливість задовольняти різні потреби, створюють умови повноцінного життя і цим стимулюють продуктивну працю на даному підприємстві. Для роботодавця підвищення зарплати зменшує плинність кадрів, скорочує витрати на пошук і підготовку працівників, а при необхідності дає можливість залучити до фірми найбільш кваліфіковану робочу силу. Унаслідок цього збільшення витрат роботодавця на оплату праці обов'язково компенсується зростанням обсягів виробництва й економією названих витрат.

До сучасних заходів командоутворення з орієнтацією на економічні результати слід віднести також формування команд із різноманітним складом персоналу – расовим, статевим, національним тощо. Дослідження консалтингової фірми McKinsey 2015 р. з охопленням 366 бізнес-організацій продемонструвало, що організації з максимальним етнічним і расовим різноманіттям у менеджменті виявилися ефективніше за інші. Для таких фірм імовірність одержати прибуток, вищий за середній у галузі, була на 35% вище, ніж для фірм із більш однорідним менеджментом. Аналогічний показник для фірм з більш різноманітним менеджментом стосовно статі склав 15%. Глобальне дослідження швейцарської міжнародної фінансової групи Credit Suisse з охопленням 2400 фірм продемонструвало, що бізнес-організації хоча б з однією жінкою в раді директорів мають вищі показники прибутку на акцію та зростання чистого прибутку порівняно з тими, де в раді директорів одні чоловіки. Вивчення 4277 іспанських компаній 2015–2016 рр. із використанням статистичних моделей показало, що команди з різноманітним статевим складом мають більшу здатність пропонувати радикально нові ідеї [19]. Учені Девід Рок (David Rock) і Хайді Грант (Heidi Grant) у своїй статті в Harvard Business Review роблять висновок про те, що різноманітні команди більшою мірою схильні перевіряти факти і залишатися об'єктивними. У таких командах дія кожного з її учасників піддається більш ретельному аналізу. Команди зберігають розумову концентрацію і не втрачають пильності, допускають менше помилок у процесі прийняття рішень [20].

Економічними причинами найчастіше продиктоване й створення управлінських команд. У міжнародному дослідженні консалтингової фірми Deloitte «Тенденції у сфері управління персоналом – 2018» стверджується, що вимога діяти командою зараз досягла рівня топ-менеджменту. «Подібно до великого симфонічного оркестру, симфонічний борд забезпечує гармонійне поєднання різноманітних складових: музичного ритму або стратегії, різних типів інструментів або бізнес-функцій; перших скрипок – функціональних лідерів, і, звісно ж, диригента – генерального директора» [21]. Відповідно до такої моделі топ-менеджмент не лише керуватиме власним бізнес-напрямом, а й співпрацюватиме з іншими функціональними керівниками в командах, які формують стратегічний напрям діяльності фірми. Є кілька варіантів «симфонічного топ-менеджменту»: 1) команда «G3» – складається з генерального директора, директора з управління людським капіталом та фінансового директора (досвід General Electric); 2) «золотий трикутник» – фінансовий директор, директор з маркетингу та ІТ-директор; 3) «керівна діада» – команда з двох керівників, які відповідають за розв'язання конфліктів. Наприклад, альянс між директором із маркетингу та ІТ-директором або фінансового директора та ІТ-директора. Утім 54% респондентів дослідження Deloitte відповіли, що їхні бізнес-організації ще не готові або лише частково готові до впровадження такого рівня співпраці команди керівників фірми.

Командні бізнес-моделі активно впроваджуються у сфері послуг. У закордонній практиці, наприклад, існує особливий термін для позначення команди, яка успішно реалізує юридичні проекти – «юридична команда мрії», або *legal dream team*. Якщо юрист не вміє працювати в команді, багато фірм відмовляться від його послуг. На початку ХХІ ст. у США під тиском економічної кризи з'явився такий напрям в управлінні юридичними фірмами, який дістав назву «команди під клієнтів», або *client teams*. Спочатку такі команди були створені у великих юридичних фірмах, потім ця новація поширилася навіть на дрібні адвокатські контори та юридичні фірми. Зараз це окрема послуга, яку клієнти юридичних і консалтингових фірм у сфері фінансів, нерухомості й аудиту за окрему плату можуть купити. «Команда під клієнта» означає відокремлений структурний підрозділ юридичної фірми, який надає юридичні послуги і юридичну допомогу тільки одному єдиному клієнту й нікому більше. На відміну від звичайної роботи юристів та адвокатів, які працюють відособлено у своїх кабінетах над підготовкою юридичних документів, у команді під клієнта всі мають ділитися інформацією, працювати над довірчими відносинами з клієнтом, розуміти специфіку сфери діяльності клієнта, його цілі і завдання. Час на зустрічі з клієнтом та з'ясування його потреб, цілей і зав-



дань, розглядається не як затрата часу, а як довгострокові інвестиції. Результатом буде зростання доходу юридичної фірми [22].

#### **4. Чи всі проблеми в бізнес-організації розв'язує командоутворення? Нові виклики для менеджменту та HR-консалтингу**

Командоутворення (у тому числі з топ-менеджерів) розв'язує далеко не всі проблеми сучасного бізнесу. Воно не виключає можливості виникнення «ефекту безбілетника», коли член команди користується всіма перевагами роботи в команді, але його внесок у спільні результати занадто низький, не відповідає середньому рівню для даної команди; домінування в команді деяких її членів; формування «одноставного» образу мислення, яке не сприяє реалістичній оцінці альтернативних дій та способів економічної поведінки. Крім того, спеціалізація працівників на виконанні властивих саме їм ролей (функцій) приводить і до того, що командна праця, по суті, стає антиподом внутрішній конкуренції. Останню вважають корисною лише за умови, що перед кожним працівником стоять індивідуальні робочі цілі, які не можуть навіть випадково увійти в конфлікт із загальною метою компанії. Але ж саме конкуренція є визнаним двигуном творчої думки, інновацій, зростання продуктивності праці.

Необхідно враховувати й те, що команда не є чисто механічним об'єднанням працівників. Спільна праця людей може генерувати не тільки позитивну енергію колективу, а й негативну, породжуючи суто особистісні конфлікти між працівниками. Тому треба бути готовими й до звільнення і заміни окремих членів команди. Це нормальне явище для кожної організації.

Ще одним викликом менеджменту є мобільність сучасного персоналу, свобода зміни місця роботи та сфери зайнятості в пошуках вищого заробітку або цікавішої роботи, які приводять до того, що термін роботи на певній посаді в конкретній фірмі стає дуже розпливчастим. Та й середня тривалість «життя» сучасної фірми, за даними закордонних дослідників, не перевищує 15 років. За таких умов кадрові бізнес-консультанти замість інвестування в залученість до команди та різні мотиваційні тренінги зростання починають радити коротке навчання за конкретним проектом, різноманіття завдань на проектах і цим давати вибір можливості заробітку. Пропонується також формувати не «команди», а «основний» склад і «резервний» – на кшталт театрального кастингу, не збільшуючи штат. При цьому вести облік виконавської дисципліни і виробничої ефективності [23].

**Висновки.** Створення команд є сучасним трендом ведення бізнесу. У західному менеджменті командоутворення, як правило, досліджується з точки зору управлінських ефектів. Утім слід брати до уваги й низку суто економічних наслідків командоутворення, як позитивних, так і негативних, які коман-

доутворення не може ні контролювати, ні розв'язувати на рівні бізнес-організації. Їх знання є важливим для менеджерів бізнес-організацій та HR-консультантів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Kozlowski S. W. J., Bell B. F. Work groups and teams in organizations. URL: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/389/> (дата звернення: 20.12.2019).
2. Reiter-Palmon R., Sinha T., Gevers J., Odobez J.-M., Volpe G. Theories and Models of Teams and Groups. URL: [https://publications.idiap.ch/downloads/papers/2017/Reiter-Palmon\\_SGR\\_2017.pdf](https://publications.idiap.ch/downloads/papers/2017/Reiter-Palmon_SGR_2017.pdf) (дата звернення: 20.12.2019).
3. Salas E., Cooke N. J., Rosen M. A. On Teams, Teamwork, and Team Performance: Discoveries and Development. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*. 2008. № 50 (540). Pp. 540–547. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1518/001872008x288457> (дата звернення: 20.12.2019).
4. Salas E., Sims D. E., Burke C. S. Is There a «Big Five» in Teamwork? *Small Group Research*. 2005. Value 36. Issue 5. Pp. 555–599. DOI: <https://doi.org/10.1177/1046496405277134> (дата звернення: 20.12.2019).
5. Salas E., Stagl K. C., Burke C. S., Goodwin G. F. Fostering Team Effectiveness in Organizations: Towards and Integrative Theoretical Framework. In: *Modeling Complex Systems: Nebraska Symposium on Motivation, Volume 52* / B. Shuart, W. Spaulding, J. Poland (eds.). Nebraska: University of Nebraska Press, 2007. Pp. 185–244. (дата звернення: 20.12.2019).
6. Salas E., Shuffler M. R., Thayer A. L., Bedwell W., and Lazzara E. H. Understanding and improving teamwork in organizations: a scientifically based practical guide. URL: [https://orpc.org/APCM/Salas\\_et\\_al-2014-Human\\_Resource\\_Management%201%203.pdf](https://orpc.org/APCM/Salas_et_al-2014-Human_Resource_Management%201%203.pdf) (дата звернення: 20.12.2019).
7. Unleashing the power: from theory to execution. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/reports/strategyand-unleashing-power-of-teams.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).
8. Petkovski K., Joshevska F. Analysis of a model of teamwork by hill. *UTMS Journal of Economics*. 2014. № 5 (1). Pp. 103–112. URL: <http://www.utmsjoe.mk/files/Vol.%205%20No.%201/1-9-Petkovski-Joshevska.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).
9. Morgeson F. P., Scott DeRue D., Karam E. P. Leadership in Teams: A Functional Approach to Understanding Leadership Structures and Processes. *Journal of Management*. 2010. Vol. 36. No. 1. Pp. 5–39. URL: [https://msu.edu/~morgeson/morgeson\\_derue\\_karam\\_2010.pdf](https://msu.edu/~morgeson/morgeson_derue_karam_2010.pdf) (дата звернення: 20.12.2019).
10. Saraswat N., Khandelwal S. Impact of team building exercises on team effectiveness. *Jaipur International Journal of Marketing and Human Resource Management (IJMHRM)*. 2015. Volume 6. Issue 3. Pp. 89–97. URL: [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJMHRM\\_06\\_03\\_010/IJMHRM\\_06\\_03\\_010.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJMHRM_06_03_010/IJMHRM_06_03_010.pdf) (дата звернення: 20.12.2019).
11. Лоянич Я. Команда vs колектив. Що краще для вашого бізнесу? Розділ: Управління персоналом. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm324.html> (дата звернення: 20.12.2019).

12. Т-образные работники: почему они необходимы компаниям. URL: <https://businessrevisor.ru/2019/11/why-companies-need-t-shaped-employees/> (дата звернення: 20.12.2019).
13. Tuckman: Forming Storming Norming Performing model. URL: <https://www.businessballs.com/team-management/tuckman-forming-storming-norming-performing-model/> (дата звернення: 20.12.2019).
14. Unleashing the power: from theory to execution. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/reports/strategyand-unleashing-power-of-teams.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).
15. Bishop J. W., Scott D., Maynard-Patrick S., Wang L. Teams, Team Process, and Team Building. URL: [https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1161&context=business\\_facpubs](https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1161&context=business_facpubs) (дата звернення: 20.12.2019).
16. Шесть различных моделей эффективности командной работы. URL: <https://www.wrike.com/ru/blog/shest-razlichnyh-modelej-effektivnosti-komandnoj-raboty/> (дата звернення: 20.12.2019).
17. The Collaborative Economy. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitte-au-economics-collaborative-economy-google-170614.pdf> (дата звернення: 20.12.2019).
18. Бізнес-модель підприємства, її ключові елементи і завдання. URL: [https://studopedia.su/12\\_21454\\_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementi-i-zavdannya.html](https://studopedia.su/12_21454_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementi-i-zavdannya.html) (дата звернення: 20.12.2019).
19. Как сплотить команду. URL: <https://businessrevisor.ru/2019/10/scientific-secrets-to-great-team-chemistry/> (дата звернення: 20.12.2019).
20. Rock D., Grant H. Why Diverse Teams Are Smarter. URL: <https://hbr.org/2016/11/why-diverse-teams-are-smarter> (дата звернення: 20.12.2019).
21. Тенденції у сфері управління персоналом – 2018. Міжнародне дослідження Deloitte. URL: [https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html?fbclid=IwAR2Y8B63wQOMUFbtVcFH4qA7Qf3H-ax8NctZoS\\_RRsZa3W8eIZBOi6TTMo](https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html?fbclid=IwAR2Y8B63wQOMUFbtVcFH4qA7Qf3H-ax8NctZoS_RRsZa3W8eIZBOi6TTMo) (дата звернення: 20.12.2019).
22. Галятин М. Ю. Команда под клиента. URL: <http://www.yurclub.ru/docs/other/article124.html> (дата звернення: 20.12.2019).
23. Вишнякова М. Гостевой брак. Почему не стоит вкладывать в развитие сотрудников. URL: [https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/372585-gostevoy-brak-pochemu-ne-stoit-vkladyvat-v-razvitie-sotrudnikov?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=otnosheniya-rabotnik--rabortodatel-pret&fbclid=IwAR3X3zmye4XazgMoO\\_YmKGY14vGeAasQdyj085ZYBaGCLpwlpfGDmmCIznc](https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/372585-gostevoy-brak-pochemu-ne-stoit-vkladyvat-v-razvitie-sotrudnikov?utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=otnosheniya-rabotnik--rabortodatel-pret&fbclid=IwAR3X3zmye4XazgMoO_YmKGY14vGeAasQdyj085ZYBaGCLpwlpfGDmmCIznc) (дата звернення: 20.12.2019).

## REFERENCES

1. Kozlowski, S. W. J. & Bell, B. F. (2001). *Work groups and teams in organizations*. Retrieved from <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/articles/389/>
2. Reiter-Palmon, R., Sinha, T., Gevers, J., Odobez, J.-M., & Volpe, G. (2017). *Theories and Models of Teams and Groups*. Retrieved from [https://publications.idiap.ch/downloads/papers/2017/Reiter-Palmon\\_SGR\\_2017.pdf](https://publications.idiap.ch/downloads/papers/2017/Reiter-Palmon_SGR_2017.pdf)

3. Salas, E., Cooke, N. J., & Rosen, M. A. (2008). On Teams, Teamwork, and Team Performance: Discoveries and Developments. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 50 (540), 540–547. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1518/001872008x288457>
4. Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is There a «Big Five» in Teamwork? *Small Group Research*, 36 (5), 555–599. DOI: <https://doi.org/10.1177/1046496405277134>
5. Salas, E., Stagl, K. C., Burke, C. S., & Goodwin, G. F. (2007). Fostering Team Effectiveness in Organizations: Towards and Integrative Theoretical Framework. In B. Shuart, W. Spaulding, & J. Poland (Eds.), *Modeling Complex Systems: Volume 52 of the Nebraska Symposium on Motivation* (pp. 185–244). Nebraska: University of Nebraska Press.
6. Salas, E., Shuffler, M. R., Thayer, A. L., Bedwell, W., & Lazzara, E. H. (2014). *Understanding and improving teamwork in organizations: a scientifically based practical guide*. Retrieved from [https://orpc.org/APCM/Salas\\_et\\_al-2014-Human\\_Resource\\_Management%201%203.pdf](https://orpc.org/APCM/Salas_et_al-2014-Human_Resource_Management%201%203.pdf)
7. *Unleashing the power: from theory to execution*. (2011). Retrieved from <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/reports/strategyand-unleashing-power-of-teams.pdf>
8. Petkovski, K., & Joshevska, F. (2014). Analysis of a model of teamwork by hill. *UTMS Journal of Economics*, 5 (1), 103–112. Retrieved from <http://www.utmsjoe.mk/files/Vol.%205%20No.%201/1-9-Petkovski-Joshevska.pdf>
9. Morgeson, F. P., Scott, DeRue D., & Karam, E. P. (2010). Leadership in Teams: A Functional Approach to Understanding Leadership Structures and Processes. *Journal of Management*, 36 (1), 5–39. Retrieved from [https://msu.edu/~morgeson/morgeson\\_derue\\_karam\\_2010.pdf](https://msu.edu/~morgeson/morgeson_derue_karam_2010.pdf)
10. Saraswat, N., & Khandelwal, S. (2015). Impact of team building exercises on team effectiveness. *Jaipur International Journal of Marketing and Human Resource Management (IJMHRM)*, 6 (3), 89–97. Retrieved from [http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJMHRM\\_06\\_03\\_010/IJMHRM\\_06\\_03\\_010.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/UploadFolder/IJMHRM_06_03_010/IJMHRM_06_03_010.pdf)
11. Loianych, Ya. *Komanda vs kolektyv. Shcho krashche dlia vashoho biznesu? [Team vs collective. What is best for your business?]*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from <http://www.management.com.ua/hrm/hrm324.html> [in Ukrainian].
12. *T-obraznyye rabotniki: pochemu oni neobkhodimy kompaniyam [T-shaped workers: why companies need them]*. (2019). Retrieved from <https://businessrevisor.ru/2019/11/why-companies-need-t-shaped-employees/> [in Russian].
13. *Tuckman: Forming Storming Norming Performing model*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from <https://www.businessballs.com/team-management/tuckman-forming-storming-norming-performing-model/>
14. *Unleashing the power: from theory to execution*. (2011). Retrieved from <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/reports/strategyand-unleashing-power-of-teams.pdf>
15. Bishop, J. W., Scott, D., Maynard-Patrick, S., & Wang, L. (2014). *Teams, Team Process, and Team Building*. Retrieved from [https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1161&context=business\\_facpubs](https://ecommons.luc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1161&context=business_facpubs)
16. *Shest razlichnykh modeley effektivnosti komandnoy raboty [Six different models of teamwork]*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from <https://www.wrike.com/ru/blog/shest-razlichnyh-modelej-effektivnosti-komandnoj-raboty/> [in Russian].

17. *The Collaborative Economy*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitte-au-economics-collaborative-economy-google-170614.pdf>
18. *Biznes-model pidprianshchynnia, yii kliuchovi elementy i zavdannia [Business model of the enterprise, its key elements and tasks]*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from [https://studopedia.su/12\\_21454\\_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementi-i-zavdannia.html](https://studopedia.su/12_21454_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementi-i-zavdannia.html) [in Ukrainian].
19. *Kak sploitat komandu [How to rally a team]*. (2019). Retrieved from <https://businessrevisor.ru/2019/10/scientific-secrets-to-great-team-chemistry/> [in Russian].
20. Rock, D., & Grant, H. (2016). *Why Diverse Teams Are Smarter*. Retrieved from <https://hbr.org/2016/11/why-diverse-teams-are-smarter>
21. *Tendentsii u sferi upravlinnia personalom – 2018. Mizhnarodne doslidzhennia Deloitte [Trends in Personnel Management – 2018. Deloitte International Survey]*. (2018). Retrieved from [https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html?fbclid=IwAR2Y8B63wQOMUFbttVcFH4qA7Qf3H-ax8NctZoS\\_RRsZa3W8eIZBOi6TTMo](https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2018.html?fbclid=IwAR2Y8B63wQOMUFbttVcFH4qA7Qf3H-ax8NctZoS_RRsZa3W8eIZBOi6TTMo) [in Ukrainian].
22. Galyatin, M. Yu. *Komanda pod kliyenta [Team for the client]*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from <http://www.yurclub.ru/docs/other/article124.html> [in Russian].
23. Vishnyakova, M. *Gostevoy brak. Pochemu ne stoit vkladyvat v razvitiye sotrudnikov [Guest marriage. Why not invest in employee development]*. (n.d.). Retrieved December 20, 2019, from [https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/372585-gostevoy-brak-pochemu-ne-stoit-vkladyvat-v-razvitiye-sotrudnikov?utm\\_source=facebook&utm\\_medium=social&utm\\_campaign=otnosheniya-rabotnik--rabortodatei-pret&fbclid=IwAR3X3zmye4XazgMoO\\_YmKGYI4vGeAasQdyj085ZYBaGCLpwlpfGDmmCIznc](https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/372585-gostevoy-brak-pochemu-ne-stoit-vkladyvat-v-razvitiye-sotrudnikov?utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=otnosheniya-rabotnik--rabortodatei-pret&fbclid=IwAR3X3zmye4XazgMoO_YmKGYI4vGeAasQdyj085ZYBaGCLpwlpfGDmmCIznc) [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 06.03.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 24.04.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

### **Л. С. ШЕВЧЕНКО**

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

## **КОМАНДА КАК БИЗНЕС-МОДЕЛЬ: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ МЕНЕДЖМЕНТУ И HR-КОНСАЛТИНГУ**

Обобщены научные подходы зарубежных ученых к обоснованию содержания командообразования. Сформулированы основные критерии и типы команд. Проанализирована эффективность командной работы, ее управленческий и экономический аспекты. Особое внимание уделено развитию командообразования как бизнес-модели и практическим проблемам, которые стоят перед менеджерами и HR-консультантами.



**Ключевые слова:** команда, командообразование, экономика совместной работы, бизнес-модель, менеджмент, HR-консалтинг.

**L. S. SHEVCHENKO**

Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Head of Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

## **A TEAM AS A BUSINESS MODEL: NEW CHALLENGES FOR THE MANAGEMENT AND HR CONSULTING**

**Problem setting:** contemporary conditions for doing business requires taking into account economic, as well as social factors. Forming the new perception of the essence and peculiarities of teamwork is of particular importance. The latter is an effective business model under the Collaborative Economy. Hence, managers and HR consultants face new goals.

**Recent research and publication analysis:** researches on issues of team building, social and organizational psychology, and organizational behaviour are mainly conducted by representatives of foreign, primarily American, schools of management. Their developments are concerned with the essence and purpose of teams, typologization of teams, distinctions between teams and working groups, principles of creating teams, socialization, etc. Having analysed articles of authors such as S. W. J. Kozlowski & B. S. Bell, R. Reiter-Palmon, T. Sinha, J. Gevers, J.-M. Odobez, & G. Volpe, E. Salas, K. C. Stagl, C. S. Burke, & G. F. Goodwin, M. R. Shuffler, A. L. Thayer, W. L. Bedwell, & E. H. Lazzara, John Katzenbach, August Vlak, & Aurelie Viriot, K. Petkovski & F. Joshevska, F. P. Morgeson, D. Scott DeRue, & E. P. Karam, N. Saraswat & S. Khandelwal, the author may conclude that, unfortunately, economic aspects of team building have not been thoroughly examined in the scientific literature. Nevertheless, a field of research called the Collaborative Economy is enough interesting and prospective.

**Paper objective:** the article objective is to ascertain the nature of teamwork and to study a team as form of organizing and using hired labour.

**Paper main body:** in this article, the author considers the following theoretical and applied issues:

1. What is a team? What types of teams do exist?

2. What indicators do evaluate efficiency of teamwork? Representatives of the managerial science point out opportunities of achieving the potential and knowledge of each employee, elements of creativity, innovativeness, and flexibility in the process of teamwork. In a majority of cases, the main elements of efficient teamwork encompass: meeting the personal interests of team members; the successful interaction in team and accomplishing established goals. The author has analysed different management models for effective teamwork.

An economic aspect of the issue implies that many teams are specially created by an employer for undertaking production programs, carrying out research activities, developing



new products, etc. Team building should be considered as a business model disclosing the economic logics of the company's activity and explaining a method a company applies to create values for customers and earn profit. In the article, the author examines peculiarities of hiring employees under team forms of the work organization concerned with the necessity for making so-called specific investments in a team, using the potential of effective salary, concluding long-term labour agreements with employees, and controlling transaction costs. Creating managerial teams is usually encouraged by economic reasons.

Nowadays, team business models are actively implemented in the sphere of services. For instance, the foreign practice shows that teams are created for successful undertaking juridical projects – *legal dream team*. At the beginning of the 21<sup>st</sup> century, law firms have begun to create *client teams*.

3. Does team building solve all problems at a business organization? In my opinion, it does not. Team building does not exclude the possibility of emergence of the free rider problem and forming unanimous understanding, which do not facilitate the realistic evaluation of actions and ways of economic behaviour. Joint efforts of people may generate positive energy of a team, as well as negative one, inducing interpersonal conflicts between employees and the dismissal of particular team members. High mobility of contemporary staff is also a challenge to managers and HR consultants. It results in a vague work period at the particular position at a certain firm. Under such conditions, HR consultants begin to advise short-term studying in the context of a certain project and to form the “first team” and “reserve team” rather than “squads” without increasing the number of employees. At the same time, managers should account the discipline and production efficiency.

**Conclusion of the research:** creating teams is a contemporary trend of doing business. In the western management theory, team building is usually researched from the standpoint of managerial effects. However, managers should take into consideration a set of purely economic positive and negative consequences of team building. Awareness of these consequences is important for managers of business organizations and HR consultants.

#### **Short Abstract for an article**

**Abstract.** The article has generalized scientific approaches to substantiating the essence of team building. The author has formulated the main criteria and characterized types of teams. The author has analysed efficiency of teamwork alongside its managerial and economic aspects. The author pays especial attention to the development of team building as a business model and applied problems managers and HR consultants face.

**Keywords:** team, team building, Collaborative Economy, business model, management, HR consulting.

Article details:

Received: 06 March 2020

Revised: 24 April 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Шевченко Л. С. Команда як бізнес-модель: нові виклики менеджменту та HR-консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2 (41). С. 69–90. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-69.

**Suggested Citation:** Shevchenko, L. S. (2020). Komanda yak biznes-model: novi vyklyky menedzhmentu ta HR-konsalтынhu [A team as a business model: new challenges for the management and HR consulting]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 69–90. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-69.

# ***ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ПРАВА***

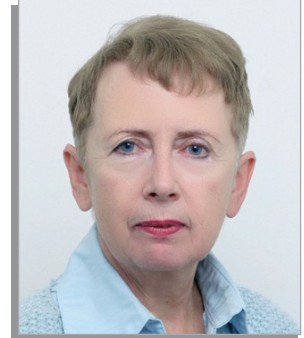
---

UDCC 334.722:341.231.14

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-91

## **O. A. GRYTSENKO**

Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Professor of the Economic Theory Department,  
Yaroslav Mudryi National Law University,  
Ukraine, Kharkiv  
e-mail: grytsenkohelenf@gmail.com  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9895-730X>



## **O. S. MARCHENKO**

Doctor of Sciences (Economics), Professor,  
Professor of the Economic Theory Department,  
Yaroslav Mudryi National Law University,  
Ukraine, Kharkiv  
e-mail: ol.mar4encko2011@ukr.net  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4761-9620>



## **GUIDING PRINCIPLES ON BUSINESS AND HUMAN RIGHTS (THE UN): ECONOMIC FRAMEWORKS OF RESEARCH<sup>1</sup>**

The authors prove the necessity for applying an economic approach to researching business and human rights. The economic approach enables: a) ascertaining the essence

---

<sup>1</sup> © The paper was prepared within the framework of a target complex program “Social and economic modernization of Ukraine and formation of an innovative model of development” (state registration No. 0111u000961).

Grytsenko O. A., Marchenko O. S., 2020. Article is published under the terms of the Creative Commons License – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Available at <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

of human rights requiring protection; b) analysing the interests of business enterprises aimed at human rights; c) outlining a range of actors being the focus of attention of business enterprises; d) disclosing conflicts between the interests of business enterprises and stakeholders; e) indicating the role of a government in mediating the interests of business enterprises and human rights.

**Keywords:** human rights, business enterprise, entrepreneurial activity principles, stakeholders, conflict of interest.

**JEL classification:** B40, D74, K20.

**Problem setting.** In 2011, the United Nations Organization developed and approved Guiding Principles on Business and Human Rights UN (“Guiding Principles on Business and Human Rights”, 2011).

These principles initially determined a general standard oriented towards preventing and avoiding threats of adverse impacts of business structures’ activities on human rights. The acceptance of these principles has become a reaction of numerous countries to changes of nature and reference points of social development, the role and place of a human in the process of labour relations. The UN contemplates that each country will develop national plans of actions regarding implementing the main principles in own legal practice. Nevertheless, there are well-established peculiarities of the business interests and own perception of the interrelation between business enterprises and a human in each country. Having confirmed participation in fulfilling these Guiding Principles, Ukraine should keep up contemporary requirements and develop own national program of action. Obviously, lawyers will form the main content. However, this does not mean that economists will not be engaged in this process. The participation of economists is considerably important since developing the national program of action should be grounded in analysing the real economic conditions of the country and models describing the interrelation of business and human rights.

**Recent research and publications analysis.** The authors observe a paradoxical situation – there is a large amount of materials concerned with the researched issue. However, all the materials contain applied discussions focused on legal aspects. Scientists hold forums (Business and Human Rights: Protect your rights and provide remedies, 2014; Business and Human Rights: Ukraine’s Implementation of UN Guidelines, 2013; Human rights must be a priority in business, 2013). Working groups prepare numerous reports related to certain matters set up by this international document (Reports and other documents of the Working Group). The Office of the High Commissioner for Human Rights issues a wide range of publications on concretizing various aspects, for instance human rights and developing the Constitution, fulfilling human rights at the expense of a state budget,

land and human rights, transitional justice and economic, social, and cultural rights, economic, social, and cultural rights of migrants under a non-regulated situation, etc. (Thematic Publications). Information presented in such publications is of great interest to governments, national human rights institutions, the civil society, the general public, and media. These publications enable enhancing knowledge and awareness of human rights and civil liberties, as well as ways for encouraging and protecting human rights and civil liberties throughout the world. These documents conduce to the broad discussion of issues concerned with human rights and opportunities for protecting them on the part of business enterprises, as well as state governments.

All these measures create the essential database for the more thorough theoretical and methodological research. Researches concerning social and corporate responsibility of business enterprises have been the first step in that direction (Belyayeva, 2008). However, the Guide Principles specially highlight that there are significant distinctions in approaches to analysing human rights protection and social responsibility of business enterprises. The Guide Principles anticipate that all companies will compulsory (rather than voluntary) follow principles of protecting human rights. This is a fundamental distinction between directions of research. From the standpoint of traditional perception, corporate social responsibility implies voluntary participation and efforts of business enterprises for addressing social and ecological problems of societies and accomplishing charitable goals in development of a society at different levels (local, regional, and global) in compliance with objectives and priorities of a certain business enterprise. Nevertheless, these actions do not compensate the non-adherence to human rights within their activities. Certainly, efforts of a business enterprise may coincide with undertaking the Guide Principles on Business and Human Rights but may not conform to their conceptual backgrounds. Over the past few years, government officials of the European Union change approaches to understanding corporate social responsibility of companies, emphasizing the compulsory prevention of adverse impacts on human rights and the maximum increase of their advantages. Such definition brings together conceptual and operative essences of both conceptual approaches. The authors may conclude that applying the Guide Principles in realities of Ukraine requires social theoretical and methodological approaches of economics.

**Paper objective.** The Guide Principles leave solving many problems up to governments of each country, namely what human rights have to be protected in business, how the interests of business enterprises are related to human rights, the interests of which actors fall into the sphere of business interests, what role a government should play within the business-human rights algorithm. Thus, the article objective is to respond these issues.

**Paper main body.** Methodological tools of economics contemplate forming theoretical frameworks based on logics of development of relations between business enterprises and human. Firstly, it is necessary to determine a notion of labour rights. The Guide Principles defines labour rights as rights of employees enshrined in the International Labour Standards developed by the International Labour Organization (ILO). Such approach disrupts the formal and logical structure of the notion since it accentuates concrete forms of a right (namely freedom of association, the right to collective bargaining, prohibition of all forms of forced labour, elimination of the worst forms of child labour, and non-discrimination in employment) rather than determine the essence. These rights are enshrined in eight fundamental international conventions. None contradicts the importance of these labour rights. However, is that enough for comprehensive analysis of the interrelation between business and human rights? The authors claim that it is not. Hence, there is a need to determine a notion of labour rights.

Any rights (as a social institution) fundamentally stipulate a way for combining the interests of human and interests of a society. Socially divided relations in a society are the methodological basis for this approach. On the one hand, any member of a society has a *right* to freely dispose own body and skills, and to independently determine ways for meeting own needs. On the other hand, his or her opportunities are stipulated by dependence on a society. Within this dependence, all the members are equal<sup>1</sup>. This basis underlies a motto – equal rights for all people. Rights becomes a social institution, which determines the extent of the most adequate and effective algorithm for combining liberties and rights of a human. On the one hand, labour rights are aimed at ensuring liberties of revealing labour skills of a human, which foster his or her development. On the other hand, they adjust opportunities and desires of a human to needs of a business enterprise. Searching for this extent is always a long-term process while disrupting this extent (on the part of either a human or a society) leads to escalating social contradictions, which manifest themselves in the form of various economic and social phenomena (conflicts in a business environment, deviant behaviour, etc.). In each society, searching for this extent is based on peculiarities of historical development, specific regularities of economic development, mentality religion, etc. At the end, each member of a society perceives the very extent as social justice determining *a right of a human to a decent life*. For instance, in the USA, a 100-hours workweek of a young professional at a law firm is perceived as a normal condition for providing a decent life (Grishem, 2011). This means that the society put more emphasis on freedom of a human. Simultaneously, according to French writer *Annie Ernaux*,

---

<sup>1</sup> Economic backgrounds for emergence of rights are more thoroughly considered in the article (Grytsenko, 2015).



the yellow vests movement in France shows that French people express seeking to social equality more intensively than other European nations (What are the “yellow vests” really fighting for?). Since business enterprises can influence practically the whole range of human rights, the authors recommends assigning responsibility for fulfilling all the possible human rights to business enterprises. Such measure should be applied to at least rights enshrined in the Universal Declaration of Human Rights, the International Covenant on Civil and Political Rights, the International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights, and the ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work. Depending on the context, including cases when entrepreneurial activity creates risks for persons from among particular groups of population (children, disable persons, and migrants) requiring special attention, firms may be forced to apply additional international standards in the sphere of human rights.

Obviously, labour rights underpin interrelations between a business enterprise and human. These rights, to a greater extent, should be oriented towards ensuring a decent life, i.e. they have to conform to the essence and purpose of a human, and his or her internal values (formed in an institutional environment of society). A decent life emerges in a society in compliance with a real stage of economic development and people’s mentality. European countries implement the following labour rights to ensure a decent life for a person: the right to work, right to just and favourable conditions of work, right to safe and healthy work environment, right to just remuneration, right to professional education, right to form trade unions, right to collective bargaining, right to join trade unions, right to protect children and women at work, right of persons with disabilities to work, right of migrants to work, and right to protection against discrimination. The authors point out that those rights may be referred to as urgent because they suffer from more risks while the most intensive infringement of these rights destroys a decent life of a human. The Guide Principles emphasize that business enterprises should concentrate on the most urgent rights.

The nature of techno-economic paradigm underlies the degree of exercising these rights. This paradigm changes the role of a human in a manufacturing process and fosters the emergence of human capital, as well as social capital. Under such conditions, development of business enterprises considerably depends on the very human, his or her education, knowledge, professional competencies, and the state of health. As a result, the increase of capital more and more depends on opportunities of a human. Hence, business enterprises are interested in the development of a human and protection of his or her rights. At the same time, social capital forms new social relations, rules, and institutions, which operate as factors for the increase of capital, as well as ensure control over its social mission.

Nowadays, the interrelation between business enterprises and a human in Ukraine is mainly functional, i.e. it discloses methods of influence of business enterprises on human rights. Such influence may be both positive (e.g. innovations conduce to the growth of the level of education and enhance life opportunities of a human) and negative (using various methods of exploitation, e.g. an employer requires an employee to register as an entrepreneur instead of concluding a labour contract).

Human rights are only one of components of methodological frameworks underpinning economics whereas the description of entrepreneurial activity implies another one component of research. The very description assumes responsibility for fulfilling human rights. Business implies the internal essence of entrepreneurial activity. A notion of business is a very comprehensive. According to the objective approach to defining its essence, the business is subject to entrepreneurial activity. An entrepreneur performs that activity in order to gain profit. An enterprise, firm, or company present a functional form of business.

The main features of business as an economic entity encompass:

- performing economic activity (manufacturing goods, providing services, and carrying out works) oriented towards meeting public or individual needs;
- entrepreneurship as a special resource, which combines and initiates the use of all other resources, creating an innovative methods for functioning of these resources;
- separateness of capital, as well as economic, financial, organizational, and legal separateness;
- independence of making decisions within current legislation alongside assuming risks of entrepreneurial activity and responsibility for its results;
- system nature since an enterprise is an open socio-economic manufacturing system interacting with an external environment and is characterized by the well-ordered internal structure.

To understand how business enterprises can influence human rights, it is necessary to analyse the essence of the *interest* of an entrepreneur or business being the main motive and incentive for actions regarding gaining economic benefit. The interest is the first term for forming business rights. Jointly distributed relations create the economic interest and business rights, as well as human rights. The entrepreneur's interest expresses his or her freedom, independence of making decisions and dependence on a society. The latter state is enshrined in the legal form.

In a broad sense, the entrepreneur's interest is a conscious need of an entrepreneur in efficient fulfilment of right to entrepreneurial activity, which induces him or her to certain actions aimed at accomplishing goals of business enterprises determined

in compliance with the business enterprises' interest. In a narrow sense, the business enterprises' interest is a set of the business interests of an entrepreneur being factors for encouraging particular actions leading to the adherence to requirements of a society regarding human rights, as well as the infringement of these rights.

The Guide Principles specially pay attention to business relations consisting of relations, which ensure creating the added value (partners and suppliers) or participate in distribution of this value (government and non-government bodies, consumers).

The business's interests may be divided into internally oriented (business-oriented), i.e. those concerned with achieving, preserving, and multiplying entrepreneur's benefit (the egoistic interests of a business enterprise). This is a conscious need of an entrepreneur for ensuring better conditions for access to tangible and intangible goods, and the better position in implementing agreements. Since goods are scarce, these interests stipulate the competitive orientation of entrepreneur's actions towards accomplishing goals and the ability to make an economic choice. The main goals of entrepreneur embodying his or her egoistic business interests are preserving and accumulating property, competitiveness, and economic benefit (profit, a market share, scale of business, etc.).

Any business enterprise is primarily grounded on ownership relations since it cannot function without the use of any property. Thus, the main interest of a business enterprise is to preserve the stable financial position. Nevertheless, the simple preservation of property is insufficient measure for the normal development of a business enterprise: an amount of assets should continuously increase. This stipulates the pursuit to increase an amount of own property.

Secondly, competitiveness is an ability of business enterprises to accomplish own goals in a market where other entrepreneurs with analogical goals already operate. Preserving competitive advantages contemplates supporting quality of products, the level of services, a price policy, an expense policy, the image, and other factors in leading positions in the field. Success of business enterprises directly depends on strengthening own merits rather than supporting them. Competitiveness of business enterprises is achieved at the expense of permanent researches of market's demands, a policy of competitors, cutting-edge scientific developments, and investing financial resources in implementing results of these researches in the reality. Functioning of business enterprises provides preserving and multiplying property in a short-term period whereas strategic development is impossible without usual strengthening its competitiveness.

Thirdly, the very difference between revenues and expanses is the main economic outcome of entrepreneur's activity. The very egoistic business interest stipulates contemporary business enterprises. In other words, a need for economic benefit is

the main goal of any entrepreneurial activity since profit implies a single source of own funds for the existence and development of business. Outstanding manager of the 20<sup>th</sup> century Alfred Pritchard Sloan Jr. has usually emphasized that a strategic purpose of a business enterprise consists in receiving profit owing to investing in capital. This mission ensures externally oriented (socially oriented) business interests of a business enterprise – conscious needs of economic entities for performing activity in favour of a society (social interests of a business enterprise). The increase of profit leads to creating conditions for the growth of wealth of a nation in general. Such interests are not introduced by business entities from an external environment. They are formed in the process of the very business activity and function as conscious needs to take into account regularities of the development of a society as a whole, namely to obey rules, norms, and traditions of development of business relations formed by a society.

The *creative interests* consisting in enhancing own competitiveness play the important role within the structure of social interests of a business enterprise because business entities are interested in development of creative components of own activity. This is an internal component of a business enterprise because its activity is aimed at creating goods not existing in nature. The highest level of creativity is inherent to the innovative business.

A right of an entrepreneur to guaranteed long-term functioning and ensuring the security is the next element of the interest. Impediment of fulfilling these rights creates a threat to economic security, which can turn into insecurity (bankruptcy, crises, and conflicts). None of business entities can ensure own security on their own because each of them requires an effective system of public (local, state, and international) security. This is a reason for forming dependence of business enterprises on a society and a state in general. This dependence induces business enterprises to pay taxes on results of own business activity to finance activities of a society and government. In Ukraine, the public interest of business enterprises in security is presented in government guarantees of a right to entrepreneurial activity. “The state shall guarantee to all entrepreneurs irrespective of their organizational forms of entrepreneurial activity, equal rights and opportunities for attraction and use of material and technical, financial, labour, informational, natural and other resources. The state shall guarantee the inviolability of property and ensure protection of property rights of the entrepreneur” (“The Commercial Code of Ukraine”. Law of Ukraine dated January 16, 2003).

The interests of business enterprises are closely interrelated but may be contradictory. Business entities are engaged into business relations, following not only own egoistic interests but also public needs for different goods. Consequently, they are engaged into these relations, obeying current public interests. Thus,

alongside goals of business caused by egoistic interests, the authors indicate the others stipulated by public interests:

- a desire of business entities to achieve a maximum effect in meeting demands of a final consumer of goods. Taking into consideration demands of consumers is an important goal for a business enterprise in the context of providing the personal benefit, as well as supporting a progress of a society;

- a desire of business entities to maintain stable partner relationships. Preserving and strengthening partner relationships is an essential element of business efficiency since forming a network of permanent partners enables business enterprises to accurately prognosticate their actions, use discount systems, guarantee satisfactory terms and conditions of agreements, etc.;

- a desire of business entities to create and reproduce the attractive public image of own activity. The business image is the public perception of a business enterprise formed in the process of its functioning. The image is a result of functioning of an entrepreneur and those entities an entrepreneur has to interact with. The positive image exerts considerable influence on financial results of a business enterprise. Over the past few years, economic actors form a contingent of ethical consumption. These customers are willing to collaborate only with those entrepreneurs, who respect the ecology, perform charitable activities, and actively foster the process of science and technologies. Entrepreneurs will involve such customers only if they build the positive image.

A particular business entity, which is induced by own needs and seeks to enhance own welfare, does whatever a society desires in general.

Therefore, the egoistic and public business interests of business entities manifest themselves as two opposite tendencies for forming business relations, namely:

- a tendency for competition or rivalry;
- a tendency for integrating activities of different economic entities into a single flow of publicly useful activities.

Although these tendencies are controversial, they always supplement and stipulate each other. The egoistic and public business interests of enterprises do not correspond to each other as primary and secondary because they are equal and manifest themselves in activities of entrepreneurs simultaneously.

All these facts show that, by following own interests, a business enterprise will conduce to the development of a human, who is able to protect own rights.

The Guide Principles determine the conception of a sphere of company's influence for indicating the scope of its social responsibility. This conception enables a company to ascertain ways of participation in encouraging human rights or supporting other social goals. However, the Guide Principles does not consider the sphere of influence as a prerequisite for assigning responsibility to a company for

restraining human rights. Conversely, responsibility is determined by the influence of its activity on human rights: the question arises as to whether a company adversely influences or facilitates it, or its activity, products, and services are directly concerned with an unfavourable action stipulated by business relations. The Guide Principles do not accurately identify a sphere of business relations and a circle of persons, rights of which should be protected by a business enterprise. This option is handed off to developers of national plans of actions. Thus, it is very important to determine whose rights a business enterprise is able to protect.

The main actors may be divided into those having internal relations (employees, shareholders) and those having mediated (external) relations with them (partners, customers, consumers, government agencies, investors, creditors).

Those actors, which are engaged in the business, are interested in its outcomes, have rights and shares, establish requirements, have leverages of influence and interests in the business, and are called stakeholders.

According to the AA1000 Stakeholder Engagement Standard, stakeholders are those individuals, groups of individuals or organisations that affect and/or could be affected by an organisation's activities, products, or services and associated performance. The Standard notes that this does not include all those who may have knowledge of or views about the organisation (AA1000SES Stakeholder Engagement Standard). Stakeholders are interested or have certain requirements to activities of business organizations and, therefore, can facilitate or impede decisions made by its managers. Stakeholder is a market actor interested in company's activities or certain directions of company's activities, which does not seek to gain net income (Arefieva, & Komaretska, 2008, p. 80).

Since the interests of different groups go in different directions, which should be taken into account to avoid conflicts, it is necessary to determine groups of stakeholders and to examine their interests (Smachylo, Kolmakova, & Kolomiets, 2017).

Contemporary scientific and educational literature contains a wide range of classifications of stakeholders in compliance with different criteria:

1. The place of pressure groups within a business environment: stakeholders may be classified as internal and external, which, in turn, influence efficiency of various factors. The internal stakeholders encompass staff (employees and managers) and shareholders. The external ones consist of all other, including customers, vendors, a government, trade unions, the general public (a local community and broader range of participants) (Ammari, 2012).

2. A form (tools) used by certain groups for impacting the business: pressure groups financing business enterprises (e.g. shareholders and investors); managers governing business enterprises; employees (those of them interested in accomplishing



organization's goals); economic partners, which comprise buyers and suppliers, as well as other economic actors ("Strategic management").

3. Opportunities for influencing business enterprises: primary and secondary stakeholders. The primary ones include those being able to exert direct economic influence on an enterprise. This group contains owners, rivals, consumers, employees, and suppliers. Relations between these stakeholders and a business organization have legal foundation. The secondary stakeholders are persons or groups having shares owing to enterprises' activities. This group includes a government, the general public, local communities, financial institutions, mass media, etc. The authors cannot describe interrelations of business enterprises with these groups, using only the legislative basis. Hence, principles of social justice, morality, and ethics may be applied as regulators of such relations.

4. Depending on the interests and powers of pressure groups, the authors indicate two types: powers of stakeholders stipulate their ability to affect an organization; the interests of stakeholders stipulate their ability to affect an organization.

5. The authors indicate stakeholders, depending on the combination of interests of an enterprise and pressure group, as well as an opportunity to influence each other.

6. A sphere of influence: a social sphere, public sphere, economic sphere, industrial and scientific spheres. The social sphere includes enterprise's staff, consumers of goods and services, population, and rivals. The public sphere encompasses local communities, publicly owned organizations, non-government organizations, the ecological state of a territory impacted by entrepreneurial activities, and mass media. The economic sphere of influence consists of investors, a business environment, shareholders, particularly minority shareholders, subsidiaries and affiliated companies, vendors and business partners, insurance and leasing. From the standpoint of developing the national program of actions regarding implementing the Guide Principles, it is necessary to clearly determine rights of stakeholders to be protected. Their interests stipulate these rights.

### **Typical interests of the main internal and external stakeholders of a business enterprise**

Name of stakeholders' groups	Typical interests
1	2
Shareholders	Amount of annual dividends. The increase in share prices. The growth of the value of a company and its profit. Fluctuation of share prices

1	2
Institutional investors	Amount of high-risk investments. Anticipation for high profit. The balance of an investment portfolio
Senior managers	Amounts of base salaries and bonuses. Types of possible additional incomes. The social status related to the work at a company. Responsibility levels. The number and urgency of work-related problems
Employees	Guarantees of employment. Rate of real wages. Terms of employment. Opportunities for job promotion. Job satisfaction rate
Consumers	Desired and quality products. Appropriate prices. Product safety. New products over an appropriate period. A varied range of products
Distributors	After-sales service. Timelessness and reliability of supplies. Quality of supplied goods (services)
Suppliers	Stability of orders. Prompt payments according to terms of an agreement. Creating relations of dependence on supplies
Creditors Corporations	Ability to pay off the debt. Prompt payments of interests. Effective management of a cash flow
State and local government officials	Ensuring employment. Tax payments. Conformity of activity to requirements of legislation. Contribution to the economic growth of a region. Contribution to a local budget.
Social groups	Caring for the environment. Supporting local communities. Holding protests calling for social responsibility. Requirement to listen to pressure groups

Source: (“Stakeholder analysis”).

Therefore, the thorough analysis of the interests of all the business’s stakeholders, determining the most influential and important from among them, and establishing

priorities regarding different groups of stakeholders will enable forming an effective mechanism for protecting the interests by business enterprises.

According to the principles of the corporate responsibility to respect human rights, business enterprises have to: a) avoid causing or contributing to adverse human rights impacts through their own activities, and address such impacts when they occur; and b) seek to prevent or mitigate adverse human rights impacts that are directly linked to their operations, products or services by their business relationships, even if they have not contributed to those impacts.

The Guide Principles especially pay attention to preventing human rights risks. Human rights risks are understood to be any adverse uncertainties in the form of business enterprise's potential adverse human rights impacts. These risks are consequences of emerging conflicts. Revealing possible conflicts becomes a link of a methodological approach to analysing the Guide Principles.

A conflict of interest is the confrontation and inconsistency of the interests of persons related by the certain interests – economic, social, political, etc. It is the confrontation of opposite goals, positions, views, and opinions of interacting actors.

A conflict of interest of business enterprises and humans manifests itself in the following forms:

a) a conflict of the egoistic business and public interest in cases when the business enterprise's interest consists in undertaking particular actions aimed at achieving economic benefit through a method threatening the public interests;

b) a conflict of interest between business enterprises and entities being external stakeholders – consumers, vendors, government agencies, non-government organizations, investors, creditors, etc.;

c) a conflict of interest between business enterprises and entities being internal stakeholders – employees, management staff, and shareholders;

d) a conflict of interest between business enterprise's external stakeholders;

e) a conflict of interest between business enterprise's external stakeholders and internal stakeholders.

An object of a conflict of interest primarily implies: corporate rights, which ensures possessing corporation's shares (an ownership right, right to participate in governing, right to receive dividends, right to a share of corporation's assets) and labour rights of employees and managers (workplace, job, salary, wage, working conditions, improvement of professional skills, career, employment benefits, and the social status). The absence of balance of the interests between these key entities of corporate relations is a reason for conflicts being able to exert adverse influence on business enterprises. The main types of the corporate conflicts of interest between key stakeholders and business enterprises are as follows:

– conflicts of interest between owners of business enterprises and corporation's managers since shareholders are suspended from operational management of a business enterprise. A reason for this is unbundling of shares among the large number of minority shareholders being not eligible to control activities of corporation's managers. These conflicts of interest are concerned with actions of corporation's managers oriented towards accomplishing own goals, which contradict the interests of the very corporation (business enterprise). They lead to infringing rights of business enterprise's owners;

– conflicts of interest between owners of large (controlling) blocks of shares – majority and minority shareholders. Majority shareholders exert real power over business enterprises. Hence, their influence on business enterprises aimed at accomplishing own goals is crucial. Such situation encourages a corporate conflict of interest;

– conflicts of interest between business enterprises and employees, management and employees, shareholders and enterprise's employees.

Conflicts of interest become risks of infringing human rights. Some of these conflicts business enterprises tackle on their own through an interaction, dialogue, consultations with interested parties and potential affected parties, which enable a business enterprise to listen to, understand, and react to their interests and problems, particularly applying approaches based on collaboration. However, a business enterprise is not always able to solve problems related to protecting human rights. Thus, the Guide Principles contains a special chapter dedicated to the role of a state in solving problems of human rights abuses.

The Guide Principles disclose delineated but complementary roles of state and business enterprises with regard to human rights. That is to say, to fulfil human rights, not only do companies undertake measures but also governments should implement a corresponding policy and create a legislative environment, which will induce enterprises to fulfil human rights and to assume responsibility for adverse impacts. The Guide Principles establish corresponding frames for states, companies, and other interested parties, which allow understanding their different but complementary intentions and actions to be committed to efficiently avoid and eliminate adverse impacts related to entrepreneurial activity.

Establishing standards in the sphere of occupational hygiene and production safety is one of examples of accepting legislative and legal measures requiring companies to adhere to rules. Such standards protect employee from conditions, which may threaten their life or health. Governments may enact such legislation, e.g. through creating supervisory agencies such as labour inspections, which may track the adherence to the standards at enterprises and impose sanctions in cases when companies do not adhere to norms. Many countries also provide companies

with complex recommendations on the adherence to standards. Governments may require companies to apply due diligence procedures in their business relations, e.g. with foreign vendors, particularly inquiring necessary information on ensuring the adherence to labour norms in their supply chain or applying a due diligence procedure because of terms of receiving certain types of government benefits such as export loans.

An economic analysis of the Guiding Principles enables creating an algorithm of the interaction between business enterprises and human rights, which will underlay the development of national, regional, and corporate programs of actions.

**Conclusions of the research.** The authors point out that applying the Guide Principles in activity of each firm is of great significance for implementing them. This contemplates the following steps:

1. Developing a strategic economic model, which will clearly determine a notion of human rights, reveal a relation between human and business rights, and indicate risks, obligations, and opportunities of business entities.

2. Creating an economic model for implementing the strategy at each corporation contemplates revealing obligations of senior executives in the sphere of protecting human rights and involving stakeholders.

3. Forming directions for enforcing the strategy: reviewing the strategy of enterprise's activity with regard to human rights; revealing directions of enterprise's activity, which have already been related to human rights; determining potential risks and opportunities for preventing them in the context of human rights.

4. Developing procedures for implementing entrepreneurial activity with regard to human rights: determining directions of business enterprises' activity on protecting human rights; evaluating risks in the sphere of fulfilling human rights at all the stages of implementing new projects or new directions of activities; including human rights principles in the operational process of management.

5. Determining the potential and opportunities of business enterprises with regard to human rights: including principles of protecting human rights in business culture of a company and interrelations with stakeholders; implementing essential educational programs; including human rights principles in internal and external reports of firms.

6. Forming criteria for control over effectiveness of implementing human rights principles: determining indicators for evaluating efficiency of such activities; developing and applying methodical tools for collecting quantitative and qualitative data.

## REFERENCES

- Ammari, A. O. (2012). Klasyfikatsiia steikkholderiv na osnovi vzaiemnykh ochikuvan [Classification of stakeholders based on mutual expectations]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current problems of the economy*, 8 (134), 150–156 [in Ukrainian].

- Analiz steikholderiv [Stakeholder analysis]*. (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from <https://works.doklad.ru/view/Z6yww6--MQg/2.html> [in Ukrainian].
- Arefieva, O. V., & Komaretska, P. V. (2008). *Interesy steikholderiv v orhanizatsiinomu zabezpechenni stratehichnoho upravlinnia finansovym potentsialom pidpriemstv [Interests of stakeholders in organizational support of strategic management of financial potential of enterprises]*. *Aktualni problemy ekonomiky – Current problems of the economy*, 9, 79–85. [in Ukrainian].
- Belyayeva, I. Yu. (Ed.) (2008). *Korporativnaya sotsialnaya otvetstvennost: upravlencheskiy aspekt [Corporate social responsibility: managerial aspect]*. Moskva: KnoRus [in Russian].
- Biznes i prava cheloveka: zashchitit prava i obespechit sredstva pravovoy zashchity [Business and Human Rights: Protect your rights and provide remedies]*. (2014, December 5). Retrieved from <https://www.ohchr.org/RU/NewsEvents/Stories/Pages/BusinessHRProtectrightsandprovideremedy.aspx> [in Russian].
- Biznes i prava liudyny: implementatsiia Ukrainoiu kerivnykh pryntsyypiv OON [Business and Human Rights: Ukraine's Implementation of UN Guidelines]*. (2018). Retrieved from <https://legalforum.nlu.edu.ua/2018/events/biznes-prava-ljudini> [in Ukrainian].
- Grishem, D. (2011). *Stazher [Trainee]*. Moskva: Izd-dom Riderz daydzhest [in Russian].
- Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003. 436 – IV. (2003). [The Commercial Code of Ukraine. Law of Ukraine dated January 16, 2003]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, 18–22, art. 144. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].
- Hrytsenko, O. A. (2015). *Verkhovenstvo prava v konteksti ekonomichnoi teorii [Rule of law in the context of economic theory]*. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3 (22), 77–88 [in Ukrainian].
- Prava cheloveka dolzhny stat prioritetom v predprinimatelskoy deyatel'nosti [Human rights must be a priority in business]*. (2013, December 13). Retrieved from <https://www.ohchr.org/RU/NewsEvents/Stories/Pages/MakingHRInBusinessAPriority.aspx> [in Russian].
- Reports and other documents of the Working Group on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises*. (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from <https://www.ohchr.org/RU/Issues/Business/Pages/Reports.aspx>
- Smachylo, V. V., Kolmakova, O. M., & Kolomiets, Yu. V. (2017). *Protsedura analizu steikholderiv pidpriemstva [The procedure of stakeholder analysis of the enterprise]*. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 12. Retrieved from <http://economyandsociety.in.ua/journal-12/19-stati-12/1334-smachilo-vv-kolmakova-o-m-kolomiets-yu-v> [in Ukrainian].
- Standart vzaiemodii iz zatsikavlenymy storonamy AA1000SES [AA1000SES Stakeholder Engagement Standard]*. (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from <http://www.accountability21.net/uploadedFiles/publications/SES%20Exposure%20Draft%20-%20FullPDF.pdf>. [in Ukrainian].
- Stratehichniy menedzhment [Strategic management]*. (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from [https://studme.com.ua/185803187062/menedzhment/steikholdery\\_vlastnye\\_otnosheniya\\_strategicheskoy\\_upravlenii.htm#63](https://studme.com.ua/185803187062/menedzhment/steikholdery_vlastnye_otnosheniya_strategicheskoy_upravlenii.htm#63) [in Ukrainian].
- Stratehiia spriyaniia rozvytku sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v Ukraini na period do 2020 roku [Strategy for promoting the development of corporate social responsibility]*



*in Ukraine for the period up to 2020].* (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from [http://svb.ua/sites/default/files/201309\\_strategiya\\_spriyannya\\_rozvitku\\_svb\\_v\\_ukrayini.pdf](http://svb.ua/sites/default/files/201309_strategiya_spriyannya_rozvitku_svb_v_ukrayini.pdf) [in Ukrainian].

*Tematicheskiye publikatsii [Thematic Publications].* (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from <https://www.ohchr.org/RU/PublicationsResources/Pages/SpecialIssues.aspx>

*UN Guiding Principles on Business and Human Rights.* (n.d.). Retrieved February 12, 2020, from <https://www.business-humanrights.org/en/un-guiding-principles>.

*Za chto v deystvitelnosti boryutsya «zheltyye zhilyety»? [What are the «yellow vests» really fighting for?].* (2018, December 13). Retrieved from <https://www.dw.com/ru/%D0%B7%D0%B0-%D1%87%D1%82%D0%BE-%D0%B2-%D0%B4%D0%B5%D0%B9%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8-%D0%B1%D0%BE%D1%80%D1%8E%D1%82%D1%81%D1%8F-%D0%B6%D0%B5%D0%BB%D1%82%D1%8B%D0%B5-%D0%B6%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D1%82%D1%8B/a-46717809> [in Russian].

Article details:

Received: 20 March 2020

Revised: 26 April 2020

Accepted: 27 May 2020

### **Е. А. ГРИЦЕНКО**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

### **О. С. МАРЧЕНКО**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

## **РУКОВОДЯЩИЕ ПРИНЦИПЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В АСПЕКТЕ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА (ООН): ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Доказывается необходимость экономического подхода в исследовании бизнеса и прав человека. Экономический подход позволяет: а) выявить содержание прав человека, которые нуждаются в защите; б) проанализировать интересы бизнеса, направленные на права человека; в) определить круг субъектов, попадающих в сферу интересов бизнеса; г) раскрыть конфликты между интересами бизнеса и стейкхолдеров; д) понять роль государства в опосредовании интересов бизнеса и прав человека.

**Ключевые слова:** права человека, бизнес, принципы предпринимательской деятельности, стейкхолдеры, конфликты интересов.

**О. А. ГРИЦЕНКО**

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

**О. С. МАРЧЕНКО**

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

## **КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АСПЕКТІ ПРАВ ЛЮДИНИ (ООН): ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

**Постановка проблеми.** Керівні принципи підприємницької діяльності в аспекті прав людини (ООН) вперше визначили загальний стандарт, що спрямований на попередження та запобігання загроз негативного впливу діяльності бізнесових структур на права людини. Україна, приєднавшись до виконання цих Керівних принципів, повинна знаходитися в тренді сучасних вимог, розробити свою власну Національну програму дій. Безумовно, основний зміст буде сформовано правознавцями, але це не означає, що економісти будуть стояти осторонь. Це пов'язано з тим, що розробка Національного плану дій повинна ґрунтуватися на аналізі реального економічного стану країни та моделей взаємозв'язку бізнесу та прав людини.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Спостерігається парадоксальна ситуація: існує достатньо багато матеріалу, що стосується поставленої проблеми. Але все знаходиться на рівні прикладного обговорення з правовим нахилом. Ці публікації дозволяють підвищити знання та інформованість про права й основні свободи людини, а також про шляхи їх заохочення та захисту в усьому світі, сприяють широкому обговоренню питань прав людини та можливостей їх захисту як з боку бізнесу, так і держав світу.

Усе це створює необхідну інформаційну базу дослідження, яке повинно перейти на рівень більш глибокого та теоретико-методологічного пізнання. Певний крок у цьому напрямі зроблено дослідженнями соціальної та корпоративної відповідальності бізнесу.

**Формулювання цілей.** «Керівні принципи» залишають на розгляд кожної країни вирішення багатьох питань: які права людини повинні бути захищені в бізнесі, яким чином інтереси бізнесу пов'язані із правами людини, інтереси яких суб'єктів потрапляють у сферу інтересів бізнесу, яку роль повинна виконувати держава в алгоритмі бізнес-права людини. Вирішення цих питань і визначають мету статті.

**Виклад основного матеріалу.** В основі ступеня реалізації прав людини знаходиться характер технологічного укладу, який: а) змінює місце людини у виробничо-

му процесі; б) сприяє виникненню людського капіталу та породжує соціальний капітал. У цих умовах розвиток бізнесу багато в чому залежить від самої людини, її освіти, знання, професійних компетенцій, стану здоров'я. Як наслідок, зростання капіталу дедалі більшою мірою залежить від можливостей людини, а значить, бізнес зацікавлений у розвитку людини та захисті її трудових прав. У то же час соціальний капітал формує нові соціальні зв'язки, правила, інститути, які не тільки виступають фактором зростання капіталу, а забезпечують контроль за його соціальною місією.

Егоїстичні й суспільні ділові інтереси суб'єктів бізнесу відображають дві протилежні тенденції формування ділових відносин, а саме:

- тенденцію конкуренції або суперництва;
- тенденцію інтеграції діяльності різних суб'єктів економіки в єдиний потік суспільно-корисної діяльності.

Ці тенденції є протилежними, але вони завжди доповнюють і обумовлюють наявність одна одної. Егоїстичні та суспільні інтереси бізнесу не співвідносяться між собою як первинні та вторинні, вони абсолютно рівнозначні і проявляються в діяльності підприємців одночасно.

Усе це свідчить, що бізнес, переслідуючи свої власні інтереси, тим самим сприяє розвитку людини та спроможний захистити його права.

**Висновки.** Найважливіше значення для імплементації «Керівних принципів» має їх використання в діяльності кожної фірми. Це передбачає:

1. Розробку стратегічної економічної моделі, де буде чітко визначено поняття прав людини, виявлено зв'язок прав людини і бізнесу, визначено ризики, обов'язки і можливості суб'єктів підприємницької діяльності.

2. Створення економічної моделі впровадження стратегії в кожній корпорації передбачає виявлення зобов'язання вищого керівництва в області захисту прав людини і залучення стейкхолдерів.

3. Формування напрямів реалізації стратегії: перегляд стратегії діяльності підприємства в аспекті прав людини, виявлення напрямів діяльності підприємства, які вже були пов'язані з правами людини; визначення потенційних ризиків і можливостей їх запобігання в контексті прав людини.

4. Розробку процедури впровадження підприємницької діяльності в аспекті захисту прав людини: визначення напрямів діяльності бізнесу із захисту прав людини, проведення оцінки ризиків у галузі дотримання прав людини на всіх етапах упровадження нових проєктів або нових напрямів діяльності, включення принципів захисту прав людини в поточний процес управління.

5. Визначення потенціалу та можливостей бізнесу в аспекті захисту прав людини: включення принципів захисту прав людини в бізнес-культуру компанії, у взаємовідносини із стейкхолдерами, впровадження необхідних освітніх програм, включення принципів захисту прав людини у внутрішню та зовнішню звітність фірм.

6. Формування критеріїв контролю за ефективністю реалізації принципів захисту прав людини: визначення показників для оцінювання, ефективності діяльності

в цьому напрямі, розробка та використання методики отримання кількісних та якісних даних.

### **Коротка анотація до статті**

**Анотація.** Доводиться необхідність економічного підходу в дослідженні бізнесу та прав людини. Економічний підхід дозволяє: а) виявити зміст прав людини, що потребують захисту; б) проаналізувати інтереси бізнесу, що спрямовані на права людини; в) окреслити коло суб'єктів, які потрапляють у сферу інтересів бізнесу; г) розкрити конфлікти між інтересами бізнесу та стейкхолдерів; д) зрозуміти роль держави в опосередкуванні інтересів бізнесу та прав людини.

**Ключові слова:** права людини, бізнес, принципи підприємницької діяльності, стейкхолдери, конфлікти інтересів.

Стаття надійшла до редакції 20.03.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 26.04.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

**Рекомендоване цитування:** Гриценко О. А., Марченко О. С. Керівні принципи підприємницької діяльності в аспекті прав людини (ООН): економічні основи дослідження. *Економічна теорія та право*. 2020. №2 (41). С. 91–110. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-91.

**Suggested Citation:** Grytsenko, O. A., & Marchenko, O. S. (2020). Kerivni pryntsypy pidpriemnytskoi diialnosti v aspekti prav liudyny (OON): ekonomichni osnovy doslidzhennia [Guiding principles on business and human rights (The UN): economic frameworks of research]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 91–110. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-91.

# ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ПРАВА

---

УДК 343.98

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-111

## **А. В. ХОМУТЕНКО**

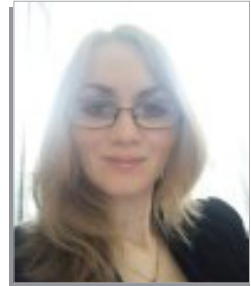
кандидатка економічних наук, доцентка,  
доцентка кафедри фінансів Одеського  
національного

економічного університету,

Україна, м. Одеса

e-mail: 24.06.alla@gmail.com

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7176-9613>



## **В. П. ХОМУТЕНКО**

кандидатка економічних наук,  
професорка, судовий експерт,

Україна, м. Одеса

e-mail: [homutenko-vera@ukr.net](mailto:homutenko-vera@ukr.net)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-7204-7209>



## **Д. В. МОТИГІН**

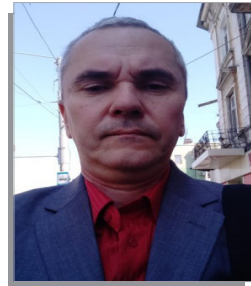
завідувач відділу економічних досліджень

Одеського науково-дослідного

експертно-криміналістичного центра

МВС України,

Україна, м. Одеса



## **ПРОБЛЕМАТИКА ВИРІШЕННЯ ЕКСПЕРТНИХ ЗАВДАНЬ ІЗ ВИЗНАЧЕННЯ УПУЩЕНОЇ ВИГОДИ<sup>1</sup>**

У статті досліджено нормативно-правові підходи до визначення сутності термінів «збитки» та «упущена вигода». Визначено види збитків. Проаналізовано діючі ме-

<sup>1</sup> © Хомутенко А. В., Хомутенко В. П., Мотигін Д. В., 2020. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

тодики оцінки упущеної вигоди в суб'єктів господарювання. Запропоновано застосовувати метод моделювання для визначення розміру упущеної вигоди. Розроблено алгоритм проведення судової експертизи при вирішенні завдань із визначенням розміру збитків (упущеної вигоди).

**Ключові слова:** збитки, недоотриманий прибуток, метод інформаційного моделювання, судовий експерт-економіст, методика.

**JEL Classification:** D61, K41, K42, M20.

**Постановка проблеми.** Узагальнення експертної практики за останні роки свідчить про збільшення кількості матеріалів, які було повернуто без виконання судово-економічних досліджень. Однією з причин цього стала неповнота наданих на експертизу об'єктів дослідження або їх відсутність унаслідок часткової втрати, пошкодження, що унеможливило їх надання на дослідження судом чи слідчими органами. Водночас призначення судової експертизи в окремих випадках є обов'язковим, зокрема в разі визначення розміру матеріальних збитків [1, п. 6 ч. 2 ст. 242]. Обов'язковість призначення експертизи зумовлена необхідністю доказування тих обставин, без встановлення яких неможливе всебічне та повне розслідування вчиненого кримінального правопорушення та визначення розміру збитків та/або неодержаного доходу (упущеної вигоди). У цьому контексті об'єктивно виникає потреба у формуванні науково-методичних рекомендацій, які регламентуватимуть порядок дій експерта за умови відсутності всіх необхідних відомостей про об'єкт дослідження, визначатимуть джерела інформації та рекомендовані методи дослідження.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питання визначення сутності збитків та їх видів досліджено в працях таких учених, як Л. А. Будник (L. A. Budnyk) [2], С. Г. Зинченко (S. H. Zynchenko) [3], О. О. Маркіна (O. O. Markina) [4], Т. В. Паєнтко (T. V. Paientko) [4], Г. Прохоров-Лукін (H. Prokhorov-Lukin) [5], С. Р. Романів (S. R. Romaniv) [2], С. І. Саченко (S. I. Sachenko) [2] та ін. Водночас реалії господарського життя та експертна практика потребують більш чіткого, однозначного тлумачення всіх видів збитків, яких може зазнати суб'єкт господарювання. Особливої актуальності в цьому контексті набуває упущена вигода, питання сутності та визначення якої недостатньо врегульовані.

**Формулювання цілей.** Метою статті є розробка науково-методичних рекомендацій до вирішення експертних завдань з проведення дослідження визначення розміру збитку (упущеної вигоди) в межах усіх видів економічної експертизи, пов'язаних із дослідженням документів бухгалтерського, податкового обліку й звітності, економічної діяльності підприємств і організацій та фінансово-кредитних операцій, у разі коли суд чи слідство не мають мож-



ливості забезпечити експерта документами в повному обсязі внаслідок їх відсутності, втрати чи пошкодження.

У процесі дослідження були використані **методи** систематизації, узагальнення та порівняння, а також графічний і табличний методи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розгляд справ щодо відшкодування збитків та/або неодержаного доходу (упущеної вигоди) є тим випадком у судовій практиці, коли призначається судово-економічна експертиза, головним завданням якої є встановлення документальної обґрунтованості збитків, доходу (упущеної вигоди) [2].

Поняття збитків законодавчо визначено нормами Цивільного кодексу України (ЦКУ) та Господарського кодексу України (ГКУ). Так, ЦКУ визначено, що «збитками є: 1) втрати, яких особа зазнала у зв'язку зі знищенням або пошкодженням речі, а також витрати, які особа зробила або мусить зробити для відновлення свого порушеного права (реальні збитки); 2) доходи, які особа могла б реально одержати за звичайних обставин, якби її право не було порушене (упущена вигода)» [6, ч. 2 ст. 22]. Якщо виходити з прямого змісту цієї норми, збитки – це грошова вартість втраченого майна та додаткових витрат на його відновлення, що являють собою реальні (прямі) збитки, а також неодержаний дохід, що є упущеною вигодою.

У ГКУ під збитками розуміються «витрати, зроблені управненою стороною, втрата або пошкодження її майна, а також не одержані нею доходи, які управнена сторона одержала б у разі належного виконання зобов'язання або додержання правил здійснення господарської діяльності другою стороною» [7, ч. 2 ст. 224]. Тож не дивлячись на термінологічну відмінність, поняття реальних (прямих) збитків і упущеної вигоди близькі як у цивільному, так і господарському законодавстві. Разом із тим ст. 225 ГКУ [7, ч. 1 ст. 225] до складу збитків, що підлягають відшкодуванню особою, яка допустила господарське правопорушення, включено «неодержаний прибуток (втрачена вигода), на який сторона, яка зазнала збитків, мала право розраховувати у разі належного виконання зобов'язання другою стороною». Крім того, до складу збитків віднесено:

- вартість втраченого, пошкодженого або знищеного майна, визначена відповідно до вимог законодавства;
- додаткові витрати (штрафні санкції, сплачені іншим суб'єктам, вартість додаткових робіт, додатково витрачених матеріалів тощо), понесені стороною, яка зазнала збитків унаслідок порушення зобов'язання другою стороною;
- матеріальна компенсація моральної шкоди у випадках, передбачених законом.

Із зазначеного вище виходить, що збитки є грошовим вираженням майнової та моральної шкоди, яка, у свою чергу, складається з трьох частин (видів) (рис. 1).

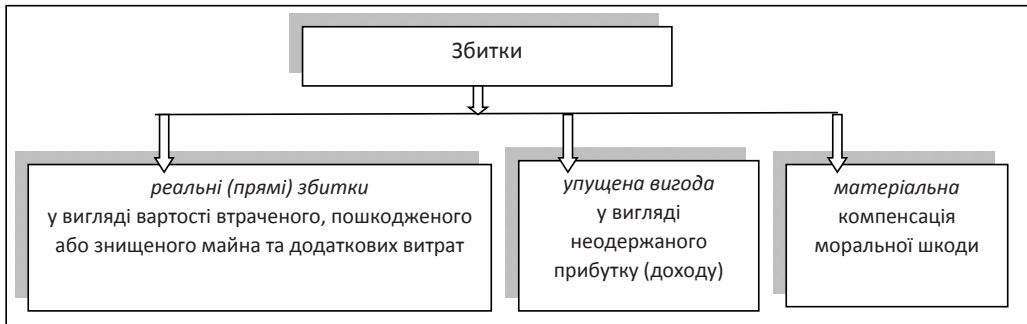


Рис. 1. Складові частини збитку внаслідок порушення зобов'язання однією зі сторін

Джерело: побудовано за даними [2–7].

Доцільно зазначити, що в ст. 1 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» наведене наступне визначення упущеної вигоди – це «дохід або прибуток, який міг би одержати суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності в разі здійснення зовнішньоекономічної операції і який він не одержав внаслідок дії обставин, що не залежать від нього, якщо розмір його передбачуваного доходу або прибутку можна обґрунтувати» [8]. Разом із тим, визначаючи методичні підходи до оцінки упущеної вигоди, слід ураховувати, що втрата доходу не завжди буде тотожною втраті прибутку в поточному періоді, а може призвести до втрати прибутку в майбутньому. Так, збитками відповідно до ст. 74 Конвенції ООН «Про договори міжнародної купівлі-продажу 1980» є упущена вигода (lost profit), що включає будь-яке передбачуване збільшення активів сторони, яке не сталося з причини порушення договору другою стороною [9].

У вітчизняному законодавстві відсутня дефініція терміна «упущена вигода», що призводить до його неоднозначного тлумачення в експертній практиці. Водночас нормами ГКУ передбачено, що потерпіла сторона має право на відшкодування збитків незалежно від того, чи є застереження про це в договорі. Крім того, сплата штрафних санкцій за порушення зобов'язання, а також відшкодування збитків не звільняють правопорушника без згоди другої сторони від виконання прийнятих зобов'язань у натурі [7, ст. 216]. У той самий час ЦКУ передбачено, що «особа, яка завдала шкоди, звільняється від її відшкодування, якщо вона доведе, що шкоди завдано не з її вини» [6, ч. 2 ст. 1166]. Отже, для стягнення збитків чи відшкодування завданої шкоди внаслідок невиконання договору чи взятих зобов'язань потрібна наявність усіх

елементів складу цивільного правопорушення: протиправної поведінки; збитків (шкоди); причинного зв'язку між протиправною поведінкою боржника та збитками (шкодою); вини. За відсутності хоча б одного з цих елементів цивільна відповідальність не настає.

Ураховуючи все вищезазначене, вважаємо, що при розгляді експертом питання щодо факту наявності збитків та оцінки їх розміру слід розмежовувати юридичні та економічні аспекти. Оскільки економічна сутність збитків означає, що для потерпілої особи настають негативні наслідки у вигляді додаткових майнових втрат або неодержання прибутку (доходів), який мав би бути отриманий за звичайних обставин. З юридичної ж точки зору збитки – це негативні для потерпілої особи наслідки в майновій сфері, які є результатом неправомірних дій іншої особи.

У межах своєї компетенції судові експерти досліджують виключно економічні збитки, які мають грошовий вираз і можуть бути у формі додаткових витрат, втрати або пошкодження майна та у формі неотриманого прибутку/доходу (упущеної вигоди). Основний склад економічних збитків наведено на рис. 2.



Рис. 2. Склад економічних збитків, дослідження яких знаходиться в межах компетенції судового експерта-економіста

Джерело: побудовано за даними [2–7].

Дослідження економічних збитків здійснюється з урахуванням вимог Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», у положеннях якого збиток визначено як «перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати» [10, п. 3 розділу 1]. Разом із тим відповідно до П(С)БО 15 «Дохід» «доходи – це збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу за звітний період», а «прибуток – сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати» [11, п. 5]. Це узгоджується зі ст. 1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», у якій зазначено, що «економічна вигода» – це потенційна можливість отримання підприємством грошових коштів від використання активів [12].

Відмітимо, що в чинному законодавстві має місце уточнення виду збитків, які підлягають відшкодуванню, в окремих випадках (виконавця за порушення договору, зберігача, страховика) – лише реальних збитків [6, ст. 900, ст. 951, ст. 988], а у випадку, коли йдеться про управителя – упущеної вигоди [6, ст. 1043]. Разом із тим у ЦКУ відсутня деталізація відповідальності щодо виду економічних збитків у разі порушення взятих зобов'язань [6, ст. 231, ст. 850, ст. 879]. Таке уточнення є важливим, оскільки упущена вигода відрізняється від реальних збитків тим, що останні характеризуються зменшенням наявного майна потерпілого (проведені витрати, знищення і пошкодження майна), а упущена вигода – тим, що наявне майно могло б збільшитися, якби не правопорушення.

Ураховуючи все вищезазначене, вважаємо, що упущена вигода – це розрахункова величина втрат очікуваного приросту в майні, що базується на документах, які беззастережно підтверджують реальну можливість отримання потерпілим суб'єктом господарювання грошових сум (чи інших цінностей), якби учасник відносин у сфері господарювання не допустив правопорушення. Отже, втрати у формі упущеної вигоди в режимі договірної відповідальності пов'язані з існуванням реальних збитків. Саме тому при проведенні судової експертизи з питань оцінки розміру упущеної вигоди внаслідок порушення договірних умов у більшості випадків воно формулюється як додаткове завдання, а головним є визначення реальних збитків.

При проведенні досліджень слід ураховувати, що в бухгалтерському обліку потерпілого підприємства господарську санкцію за порушення умов господарських договорів відображають за кредитом субрахунка 715 «Отримані штрафи, пеня, неустойки» в кореспонденції з дебетом субрахунка 374 «Розрахунки за претензіями». При цьому дохід відображають у момент визнання боржником сум збитків, що підлягають відшкодуванню, або в момент отри-

мання рішення господарського суду про їх стягнення на підставі ст. 4 Закону України «Про бухгалтерській облік та фінансову звітність в Україні» [12].

Доцільно зазначити, що в Україні діє ряд методик щодо визначення збитків (табл. 1). Проте Методики розрахунку упущеної вигоди, яка б відповідала реаліям сьогодення, немає. Тому в практиці судових експертиз використовується Тимчасова методика визначення розміру шкоди (збитків), заподіяної порушеннями господарських договорів, схвалена Державною комісією Ради Міністрів СРСР з економічної реформи 21 грудня 1990 р. (далі – Тимчасова методика).

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика діючих методик щодо визначення збитків**

Назва методики 1	Зміст 2
Про затвердження такс для обчислення розміру шкоди, заподіяної внаслідок знищення або пошкодження дерев і чагарників, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 8 квітня 1999 р. № 559 із змінами та доповненнями	Встановлені такси для обчислення розміру шкоди, заподіяної підприємствами, установами, організаціями та громадянами зеленим насадженням у межах міст та інших населених пунктів внаслідок: знищення або пошкодження дерев і чагарників; знищення або пошкодження газонів і квітників; використання не за призначенням парків, скверів, гідропарків, інших озелених та земельних ділянок, відведених для їх створення, а також самовільний проїзд та заїзд на них транспортних засобів, засмічення водойм на їх територіях
Методика розрахунку розмірів відшкодування збитків, заподіяних державі внаслідок порушення законодавства про охорону та раціональне використання водних ресурсів, затверджена Наказом Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 20 липня 2009 р., № 389 зареєстрована в Міністерстві юстиції України 14 серпня 2009 р. за № 767/16783 із змінами та доповненнями	Встановлено порядок визначення розмірів відшкодування збитків, заподіяних державі внаслідок порушення законодавства про охорону та раціональне використання водних ресурсів у разі: забруднення водних об'єктів, у тому числі пов'язаного із самовільними та аварійними скидами у водний об'єкт забруднюючих речовин та фізико-хімічних показників; забруднення поверхневих та підземних вод під впливом полігонів (сміттєзвалищ) твердих побутових та промислових відходів; самовільного використання водних ресурсів за відсутності дозвільних документів, у разі перевищення встановлених у дозволі на спеціальне водокористування лімітів; забору, використання води та скиду забруднюючих речовин із зворотними водами з порушенням умов водокористування, встановлених у дозволі на спеціальне водокористування

Закінчення табл. 1

1	2
Методика визначення розмірів відшкодування збитків, заподіяних державі внаслідок самовільного користування надрами, затверджена наказом Міністерства екології та природних ресурсів України від 29 серпня 2011 р., № 303, зареєстрована в Міністерстві юстиції України 19 вересня 2011 р. № 1097/19835	Визначено розміри відшкодування збитків, заподіяних державі внаслідок самовільного користування надрами (за відсутності дозвільної документації)
Тимчасова методика визначення розміру шкоди (збитків), заподіяної порушеннями господарських договорів, схвалена Державною комісією Ради Міністрів СРСР з економічної реформи 21 грудня 1990 р.	Методика може бути застосована при відсутності договірних відносин, зокрема, для визначення розміру шкоди (збитків) за зобов'язаннями зі спричинення шкоди; збитку (збитків), понесених підприємством у результаті виконання вказівок вищого органу, який порушив права підприємств, а також унаслідок неналежного здійснення вищим органом своїх обов'язків стосовно підприємства
Методика вирішення судово-економічною експертизою питань щодо спричинення матеріальних збитків (реєстраційний код з Реєстру методик проведення судових експертиз 11.0.22)	Практичне значення при проведенні судово-економічних досліджень з питань, пов'язаних з визначенням розміру недоотриманого прибутку (упущеної вигоди), збитків та інших втрат, завданих суб'єктам підприємницької діяльності

*Джерело:* побудовано за даними [13–17].

Доцільно зазначити, що в положеннях Тимчасової методики надається визначення недоотриманих доходів (упущеної вигоди) як усіх доходів, які б отримала потерпіла сторона, якби було виконане зобов'язання на день позову (наприклад, прибуток, недоотриманий унаслідок скорочення обсягів виробництва або обсягів реалізації, зміни асортименту виготовленої продукції, погіршення її якості тощо) [16, п. 3 р. 1].

Тимчасова методика пропонує орієнтовний перелік характерних наслідків порушення договору та відповідні поелементні складові збитків, містить рекомендації щодо методів обчислення збитків, при цьому наводяться приклади їх розрахунку (наприклад, при зменшенні обсягів виробництва продукції, простоях, заміні сировини тощо). Крім того, вона передбачає, що збитки визначаються не зі змісту порушення договору, а з характеру наслідків



порушення, оскільки одне й те ж порушення може викликати різні наслідки, так само як різні порушення можуть викликати однакові наслідки [16].

На нашу думку, застосування положень Тимчасової методики щодо оцінки упущеної вигоди можливе із застосуванням методу інформаційного та математичного моделювання в частині, що не суперечить чинному законодавству України.

Вибір експертом-економістом тієї чи іншої моделі визначається можливостями суб'єктивного сприйняття експертом даних, які отримані в ході дослідницьких експертних процедур. Так, метод інформаційного моделювання може бути застосований при проведенні експертиз щодо оцінки недоотриманого прибутку (упущеної вигоди) в результаті скорочення обсягів виробництва або реалізації продукції (робіт, послуг), зниження якості виготовлюваної продукції (робіт, послуг), зміни асортименту виготовленої продукції (робіт, послуг).

Метою інформаційного моделювання є систематизація обліково-економічної, нормативно-правової інформації про об'єкт дослідження. Оскільки модель – це такий аналог, що суттєво подібний оригіналу, а відмінності несуттєві, відповідно до умов конкретної пізнавальної задачі [18] застосування методу інформаційного моделювання надає можливість, на підставі інформаційних джерел, побудувати «модель» як своєрідний інструмент пізнання для дослідження об'єкта – «недоотриманого прибутку».

При дослідженні недоотримання прибутку (упущеної вигоди) внаслідок втрати інвестиційної можливості найбільш результативним є метод математичного моделювання. Математичне моделювання недоотриманого прибутку (упущеної вигоди) – це один із методів економіко-математичного аналізу, який полягає в дотриманні технології прагматичної побудови математичної моделі, що дозволяє експерту обґрунтувати найбільш адекватну інтерпретацію результатів моделювання.

Виконання економічних експертиз щодо недоотримання прибутку (упущеної вигоди) методом моделювання можливе лише за умови створення моделі на принципах інформаційної достатності та нормативного визначення основних параметрів (показників) об'єкта дослідження.

Додержання принципу інформаційної достатності при проведенні економічних експертиз забезпечується за умови наявності в матеріалах, наданих на дослідження, таких об'єктів:

– первинні документи (видаткові накладні, акти приймання-передачі, касові та банківські документи, митні декларації, інвентаризаційні описи, матеріальні звіти, лімітно-забірні картки, акт-вимоги на заміну матеріалів, накладна-вимога на відпуск матеріалів, відомості нарахування заробітної плати, планові калькуляції собівартості реалізованої продукції, норми витрат матеріалів, технологічна документація, кошториси тощо);

- облікові реєстри (картки складського обліку, касові книги, реєстри податкових накладних, відомості аналітичного обліку, меморіальні ордери, журнали-ордери, оборотно-сальдові відомості, головні книги тощо);
- фінансова (бухгалтерська) статистична та податкова звітність.

При проведенні дослідження як джерела інформації можуть також використовуватися інші матеріали справи: висновки експертів інших спеціальностей; договори з контрагентами; положення про облікову політику; проектно-технічна документація; статутні та реєстраційні документи; акти ревізій, висновки аудиторів тощо.

Разом із тим відсутність окремих об'єктів дослідження внаслідок втрати або знищення частини документів не виключає можливості застосування методу моделювання при проведенні судово-економічної експертизи, а навпаки, його застосування буде найбільш результативним для обґрунтування висновку експерта з поставлених питань.

Законодавчі та нормативні акти, якими визначаються основні параметри (показники) об'єкта дослідження, залежать безпосередньо від самого об'єкта дослідження та завдань, які ставляться на вирішення експерта-економіста. Наприклад, у разі оцінки недоотримання прибутку внаслідок поставки товарів неналежної якості або некомплектних товарів, недопоставки чи прострочки поставки товарів, для характеристики визначених якісно-кількісних властивостей об'єкта експертом використовуються Положення про поставки продукції, Положення про поставки товарів, норми ЦКУ та ГКУ тощо.

Наостанок сформуємо алгоритм проведення судової експертизи з вирішення завдань, пов'язаних із визначенням розміру недоотриманого прибутку (упущеної вигоди) (рис. 3).

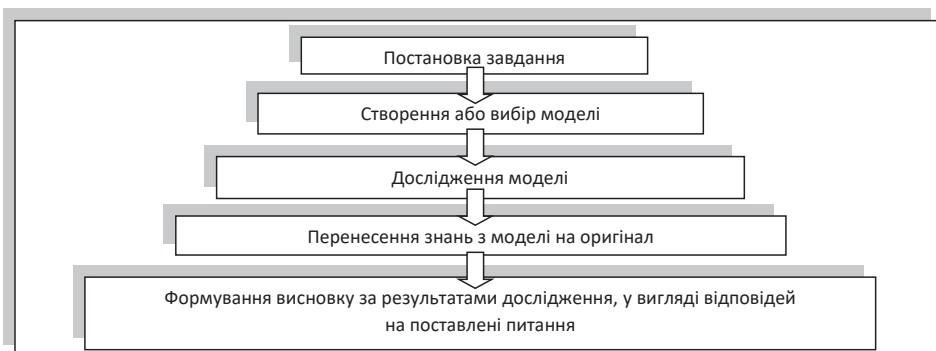


Рис. 3. Алгоритм проведення судової експертизи із вирішення завдання щодо оцінки недоотриманого прибутку (упущеної вигоди)

*Джерело:* побудовано автором.

**Висновки.** Підсумовуючи результати проведеного дослідження, зазначимо, що питання сутності та порядку визначення розміру упущеної вигоди повинно бути нормативно врегульоване з урахуванням запропонованих науково-методичних рекомендацій. Наприклад, запропонований алгоритм проведення судової експертизи з вирішення завдань визначення розміру збитків (упущеної вигоди) може стати методичною основою економічних досліджень, пов'язаних з оцінюванням розміру недоотриманого прибутку (упущеної вигоди) підприємством унаслідок порушення зобов'язань другою стороною. Урахування такого алгоритму в практиці судово-економічної експертизи дозволить експерту надати висновок на поставлені питання замість складання повідомлення про неможливість проведення експертизи. Це, у свою чергу, позитивно вплине на рівень експертного забезпечення розгляду справ у суді чи досудового розслідування, а також дозволить забезпечити захист економічних інтересів як суб'єктів господарювання, так і окремих фізичних осіб у разі невиконання однією зі сторін узятих зобов'язань.

Перспективним напрямом подальших наукових досліджень є розробка методики оцінювання упущеної вигоди з використанням методу моделювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кримінально-процесуальний кодекс України: Закон України від 13.04.2012. №4651-VI. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2013. №9–10, №11–12, №13. Ст. 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17> (дата звернення: 20.04.2020).
2. Романів С. Р. Будник Л. А., Саченко С. І. Судово-економічна експертиза в Україні: її економічна суть та кадрове забезпечення. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 23. С. 343–350. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/61.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/61.pdf) (дата звернення: 20.04.2020).
3. Зинченко С. Г. Анализ упущенной выгоды. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Сер.: Економічні науки*. 2012. №1 (23). URL: <http://archive.nbuv.gov.ua>. (дата звернення: 20.04.2020).
4. Маркіна О. О., Паєнтко Т. В. Методичні підходи до оцінки упущеної вигоди. *Криміналістика і судова експертиза*. 2019. Вип. 64. С. 677–688.
5. Прохоров-Лукін Г. Проблеми визначення та відшкодування шкоди у цивільних справах про порушення прав інтелектуальної власності у країнах ЄС. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2016. №2. С. 78–87.
6. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 №435-IV із змінами та доповненнями. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. №№40–44. Ст. 356. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 20.04.2020).
7. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 №436-IV із змінами та доповненнями. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. №18, №19–20,

- № 21–22. Ст. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436–15> (дата звернення: 20.04.2020).
8. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 № 959-ХІІ із змінами та доповненнями. *Відомості Верховної Ради УРСР (БВР)*. 1991. № 29. Ст. 377. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959–12> (дата звернення: 20.04.2020).
  9. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про договори міжнародної купівлі-продажу товарів від 11.04.1980. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_003](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_003) (дата звернення: 20.04.2020).
  10. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336–13> (дата звернення: 20.04.2020).
  11. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 15 «Дохід»: Наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860–99> (дата звернення: 20.04.2020).
  12. Про бухгалтерській облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-ХІV із змінами та доповненнями. *Відомості Верховної Ради України (БВР)*. 1999. № 40. Ст. 365. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996–14> (дата звернення: 20.04.2020).
  13. Про такси для обчислення розміру шкоди, заподіяної зеленим насадженням у межах міст та інших населених пунктів: Постанова Кабінету Міністрів України від 08.04.1999 № 559 із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/559–99-%D0%BF> (дата звернення: 20.04.2020).
  14. Методика розрахунку розмірів відшкодування збитків, заподіяних державі внаслідок порушення законодавства про охорону та раціональне використання водних ресурсів: Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 20.07.2009, № 389 із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0767–09> (дата звернення: 20.04.2020).
  15. Методика визначення розмірів відшкодування збитків, заподіяних державі внаслідок самовільного користування надрами: Наказ Міністерства екології та природних ресурсів України від 29.08.2011 № 303 із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1097–11> (дата звернення: 20.04.2020).
  16. Тимчасова методика визначення розміру шкоди (збитків), заподіяної порушеннями господарських договорів, схвалена Державною комісією Ради Міністрів СРСР з економічної реформи від 21.12.90. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001400–90> (дата звернення: 20.04.2020).
  17. Методика вирішення судово-економічною експертизою питань щодо спричинення матеріальних збитків (реєстраційний код з Реєстру методик проведення судових експертиз 11.0.22). URL: <http://rmpse.minjust.gov.ua/> (дата звернення 20.04.2020).
  18. Хомутенко В. П., Хомутенко А. В. Теоретичні та практичні аспекти застосування методу моделювання при виконанні судово-економічних експертиз. *Економіка, фінанси, право*. 2019. № 5. С. 9–14.

## REFERENCES

1. Kryminalno-protsesualnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 13.04.2012. 4651-VI. (2013). [Criminal Procedure Code of Ukraine. Law of Ukraine dated April 13, 2012]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR) – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 9–10, 11–12, 13, art. 88. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17> [in Ukrainian].
2. Romaniv, S. R., Budnyk, L. A., & Sachenko, S. I. (2018). Sudovo-ekonomichna ekspertyza v Ukraini: yii ekonomichna sut ta kadrove zabezpechennia [Forensic expertise in Ukraine: its economic nature and staffing]. *Market infrastructure – Market infrastructure*, 23, 343–350. Retrieved from [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23\\_2018\\_ukr/61.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/23_2018_ukr/61.pdf) [in Ukrainian].
3. Zinchenko, S. G. (2012). Analiz upuschennoy vyigody [Analysis of lost profits]. *Visnik Priazovskogo derzhavnogo tehničnogo universitetu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Azov State Technical University. Series: Economic Sciences*, 1 (23). Retrieved from <http://archive.nbuv.gov.ua>. [in Russian].
4. Markina, O. O., & Paientko, T. V. (2019). Metodychni pidkhody do otsinky upushchenoi vyhody [Methodical Approaches to the Missing Benefit Assessment]. *Forensics and court expertise – Forensics and forensics*, 64, 677–688 [in Ukrainian].
5. Prokhorov-Lukin, H. (2016). Problemy, yaki isnuut u shkoli u tsyvilnykh spravakh, pro spravzhniu intelektualnu vlasnist u YeS [Problems existing at the School of Civil Affairs on true intellectual property in the EU]. *Teoriia i praktychno intelektualna vlasnist – The theory and practice of intellectual property*, 2, 78–87 [in Ukrainian].
6. Tsyvilnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003. №435-IV. (2003). [Civil Code of Ukraine. Law of Ukraine dated January 16, 2003]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR) – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 40–44, art. 356. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> [in Ukrainian].
7. Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003. №436-IV. (2003). [Commercial Code of Ukraine. Law of Ukraine dated January 16, 2003]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR) – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 18, 19–20, 21–22, art. 144. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> [in Ukrainian].
8. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist: Zakon Ukrainy vid 16.04.1991. №959-XII. (1991). [On Foreign Economic Activity. Law of Ukraine dated April 16, 1991]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR) – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 29, art. 377. Retrieved from <https://law.work.gov.ua/laws/show/959-12> [in Ukrainian].
9. Konventsiia Orhanizatsii Obiednanykh Natsii pro dohovory mizhnarodnoi kupivli-prodazhu tovariv vid 11.04.1980. (1980). [United Nations. *Convention on Contracts for the International Sale of Goods* dated April 11, 1980]. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_003](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_003) [in Ukrainian].
10. Pro zatverdzhennia Natsionalnogo polozhennia (standartu) bukhhalterskoho obliku 1 “Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti”: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 07.02.2013. 73. (2013). [On approval of the National Regulation (Standard) of Accounting 1 “General Requirements for Financial Reporting”. Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated February 7, 2013]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> [in Ukrainian].

11. Pro zatverdzhennia Polozhennia (standartu) bukhhaltenskoho obliku 15 "Dokhid": Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 29.11.1999. 290. (1999). [On approval of Regulation (standard) of accounting 15 "Revenue". Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated November 29, 1999]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99> [in Ukrainian].
12. Pro bukhhaltenskii oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 16.07.1999. 996-XIV. (1999). [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine. Law of Ukraine dated July 16, 1999]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR) – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 40, art. 365. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> [in Ukrainian].
13. Pro taksy dlia obchyslennia rozmiru shkody, zapodiiano z zelenym nasadzhenniam u mezhakh mist ta inshykh naselenykh punktiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 8.04.1999. 559. (1999). [On fees for calculating the amount of damage caused by green planting within cities and other settlements. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 8, 1999]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/559-99-%D0%BF> [in Ukrainian].
14. Metodyka rozrakhunku rozmiriv vidshkoduvannia zbytkiv, zapodiianykh derzhavi vnaslidok porushennia zakonodavstva pro okhoronu ta ratsionalne vykorystannia vodnykh resursiv: Nakaz Ministerstva okhorony navkolyshnoho pryrodnoho seredovyscha Ukrainy vid 20.07.2009. 389. (2009). [Methods of calculating the amount of compensation for losses caused to the state due to violation of legislation on the protection and rational use of water resources. Order of the Ministry of Environmental Protection of Ukraine dated July 20, 2009]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0767-09> [in Ukrainian].
15. Metodyka vyznachennia rozmiriv vidshkoduvannia zbytkiv, zapodiianykh derzhavi vnaslidok samovilnoho korystuvannia nadramy: Nakaz Ministerstva ekolohii ta pryrodnykh resursiv Ukrainy vid 29.08.2011. 303. (2011). [Methods for determining the amount of compensation for losses caused to the state due to unauthorized use of subsoil. Order of the Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine dated August 29, 2011]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1097-11> [in Ukrainian].
16. Tymchasova metodyka vyznachennia rozmiru shkody (zbytkiv), zapodiiano porushenniamy hospodarskykh dohovoriv, skhvalena Derzhavnoiu komisiieiu Rady Ministriv SRSR z ekonomichnoi reformy vid 21.12.90. (1990). [Temporary Method of Determining the Amount of Damage (Damage). Caused by Violations of Economic Agreements, Approved by the State Commission of the Council of Ministers of the USSR for Economic Reform dated December 21, 1990] Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0001400-90> [in Ukrainian].
17. Metodyka vyrishennia sudovo-ekonomichnoiu ekspertyzoiu pytan shchodo sprychynennia materialnykh zbytkiv (reiestratsiinyi kod z Reiestru metodyk provedennia sudovykh ekspertyz 11.0.22). (2004). [Methods for solving forensic and economic expertise on issues of causing material damage (registration code from the Register of Methods for Forensic Examination 11.0.22)]. Retrieved from <http://tmpse.minjust.gov.ua/> [in Ukrainian].
18. Khomutenko, V. P., & Khomutenko, A. V. (2019). Teoretychni ta praktychni aspekty zastosuvannia metodu modeliuвання pry vykonanni sudovo-ekonomichnykh ekspertyz



[Theoretical and practical aspects of the application of the modeling method in the execution of forensic and economic expertise]. *Ekonomika, finansy, pravo – Economics, finance, law*, 5, 9–14 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 27.04.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 12.05.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

**A. V. KHOMUTENKO**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов Одесского национального экономического университета, Украина, г. Одесса

**V. P. KHOMUTENKO**

кандидат экономических наук, профессор, судебный эксперт, Украина, г. Одесса

**D. V. MOTYGIN**

заведующий отделом экономических исследований Одесского научно-исследовательского экспертно-криминалистического центра МВД Украины, Украина, г. Одесса

## **ПРОБЛЕМАТИКА РЕШЕНИЯ ЭКСПЕРТНЫХ ЗАДАЧ ПО ОПРЕДЕЛЕНИЮ УПУЩЕННОЙ ВЫГОДЫ**

В статье исследованы нормативно-правовые подходы к определению сущности терминов «ущерб» и «упущенная выгода». Определены виды убытков. Проанализированы действующие методики оценки упущенной выгоды у субъектов хозяйствования. Предложено применять метод моделирования для определения размера упущенной выгоды. Разработан алгоритм проведения судебной экспертизы при решении задач по определению размера убытков (упущенной выгоды).

**Ключевые слова:** убытки, недополученная прибыль, метод информационного моделирования, судебный эксперт-экономист, методика.

**A. V. KHOMUTENKO**

Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Finance, Odessa National Economic University, Ukraine, Odessa

**V. P. KHOMUTENKO**

Candidate of Sciences (Economics), Professor, Judicial Expert, Ukraine, Odessa

**D. V. MOTYGIN**

Head of the Department of Economic Research of the Odessa Research Expert Forensic Center of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Ukraine, Odessa

## **PROBLEMS OF SOLVING EXPERT TASKS FOR DETERMINING LOST PROFIT**

**Problem setting.** Generalization of expert practice in recent years indicates an increase in the amount of materials returned without conducting forensic research. One of the reasons

for this was the incompleteness of the submitted research objects or their absence due to partial loss, damage that made it impossible for them to be submitted for examination by the court or investigative bodies. At the same time, the appointment of forensic examination in some cases is obligatory, in particular, in the case of determining the amount of material damages. The obligation to appoint an examination is conditioned by the need to prove those circumstances, without which it is impossible to comprehensively and fully investigate the committed criminal offense and determine the amount of losses and / or lost income (loss of profit). In this context, there is an objective need to formulate scientific and methodological recommendations, which will regulate the procedure of the expert research, in the absence of all necessary information about the object of study, determine the sources of information and recommended research methods.

**Recent research and publications analysis.** The question of determining the nature of losses and their types was investigated in the writings of such scientists as L. A. Budnyk, S. H. Zynchenko, O. O. Markina, T. V. Paientko, H. Prokhorov-Lukin, S. R. Romaniv, S. I. Sachenko and others. At the same time, current realities of economic life and expert practice require a clearer, unambiguous interpretation of all types of losses that an entity may suffer. Of particular relevance in this context is take on the lost profit, the issues of nature and definition of which are not sufficiently settled.

**Paper objective.** The purpose of the article is to develop scientific and methodological recommendations for solving expert problems in the study of determining the amount of loss (lost profit).

**Paper main body.** The economic nature of the loss means that for the injured person there are negative consequences in the form of additional property loss or loss of profit (income) that would normally have been received. From a legal point of view, losses are negative consequences for the injured person in the property sphere, which are the result of the wrongful acts of another person. Within their competence, forensic experts investigate exclusively economic losses that are monetary in nature and can take the form of additional expenses, loss or damage to property, and in the form of loss (lost profit). The choice of an expert economist of a particular model is determined by the ability of the expert to subjectively perceive the data obtained during the research expert procedures. The method of informational modeling can be applied in carrying out of examinations on estimation of the lost profit (lost profit) as a result of reduction of production volumes or sales of products (works, services), decrease of quality of manufactured products (works, services), change of assortment of manufactured products (works, services).

**Conclusions of the research.** The proposed algorithm for forensic analysis of loss (profit loss) problems can be a methodological basis for economic studies related to assessing the amount of profit (lost profit) of an enterprise as a result of a breach of obligations by the other party. Consideration of such an algorithm in the practice of forensic economic examination will allow the expert to give a conclusion on the questions raised instead of writing a report on the impossibility of conducting an examination. This, in turn,

will have a positive impact on the level of expert support for court cases or pre-trial investigations, as well as ensure the protection of economic interests of both economic entities and individuals in the event of one party failing to fulfill its obligations.

### Short Abstract for the article

**Abstract.** The article explores the regulatory approaches to defining the terms “loss” and “lost profit”. The types of losses are determined. The existing methods of estimation of the lost profit at economic entities are analyzed. It is suggested to use a simulation method to determine the amount of lost profit. An algorithm of forensic analysis in solving problems in determining the amount of losses (lost profits) has been developed.

**Keywords:** losses, lost profit, information modeling method, forensic expert-economist, methodology.

Article details:

Received: 27 April 2020

Revised: 12 May 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Хомутенко А. В., Хомутенко В. П., Мотигін Д. В. Проблематика вирішення експертних завдань із визначення упущеної вигоди. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2 (41). С. 111–127. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-111.

**Suggested Citation:** Khomutenko, B. V., Khomutenko, V. P., & Motygin, D. V. (2020). Problematyka vyrishennia ekspertnykh zavdan iz vyznachennia upushchenoi vyhody [Problems of solving expert tasks for determining lost profit]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 111–127. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-111.

UDCC 349.414(594)

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-128

**Taufik S. Wibowo**

Doctoral Student, Badan Pertanahan Nasional

Sidoarjo, Indonesia

E-mail: [taufik.bow345@gmail.com](mailto:taufik.bow345@gmail.com)

## **IMPLEMENTATION OF LAND POLICY IN UTILIZATION AND ABANDONED LAND CONTROL<sup>1</sup>**

In 2014 National Land Agency of the Republic of Indonesia (BPN RI) recording there are about 25.000 Ha lands has been set as abandoned land. Head of BPN RI said that abandoned land which has been recorded reaches 1,2 million Ha. From those total, half has been determined by BPN as abandoned land. The aim is done for analysis in Juridical about Implementation of land policy in utilization and abandoned land control. The method is using Normative Juridical, with statute approach, conceptual approach, and case study, with collecting the primary and secondary legal materials. The main problems faced in control and utilization of the abandoned land is an implementation of identification regarding the presence of abandoned land has not proceeded in accordance with the provisions, the civil rights of former rights holder's problems, term of rights with funding to identification and inventory of abandoned land. The Role of Local Government Regions with authority that they have in the field, can be optimally to synergy is implementation abandoned land control can be used as a basis of first data abandoned land recording in the District/City area.

**Keywords:** abandoned land, law, land policy, constitution, and state regulation.

### **Introduction**

In 2014 National Land Agency of the Republic of Indonesia (BPN RI) recorded that around 25.000 hectare lands set as abandoned land. Head of BPN RI said that

---

<sup>1</sup> © Wibowo T. S., 2020. Article is published under the terms of the Creative Commons License – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Available at <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

abandoned land which has been recorded reaches 1,2 million Hectare. From those total, half has been determined by BPN as abandoned land. The total land set as abandoned land around 60.000 ha. From those total, it must pass the litigation foremost (Qanit, 2014). Those data shows that many land still not yet managed. With the increase in development in all fields of agriculture, settlement, and industry, the need for land is also increasing. The increasing need for land is also increasing the problems caused by the land that must be dealt with immediately.

Abandonment land is unfair actions, which can cause the loss of opportunities to realize the economic potential of the land. Moreover, abandonment land is also impact on the achievement of various development program objectives, vulnerable food security and national economic security, closed access social-economic of citizen especially farmer, and disturbed sense of justice and social harmony. Abandonment land is violence on obligations of right holders must carry out or the party has obtained in the basis of land tenure. The nation gives the land rights or management rights to right holder to be managed, used, and utilized and maintained properly to prosperity for right holder is also intended to citizen prosperity, nation and state.

The land condition (indicates) abandon in Indonesia now is very large. Based on the BPN Identification result in 2011, there are around 7.3 million hectares of land that indicates abandoned; while the land has been declared abandoned is 459 land areas (Toha, 2012), the extent land is increase, because the data in 2007 abandoned land is 7,1 Million Hectares in outside forest land (Winoto, 2007). An abandoned area of that size is 14 times the size of Singapore. The last data (2014), the land potential (indicates) abandonment is reaches 7,5 million hectare (Mulyanto, 2014).

Various laws and regulations have been formed, the policy has been taken to handle the problem about abandoned land, but the results are still not as expected. In New Order era, is already existed Minister of Home Affairs Instruction Number 2/1982 about abandoned land control in Urban Areas That Are Controlled by Legal Entities/Individuals that Are Not Utilized/abandonment. Afterwards, Minister of Home Affairs Decree Number 268/1982 about concerning the Principles of Policy for Controlling/Utilizing Land Reserved for and/or Controlled by Companies. In reformation era, it appeared the Government Regulation Number 36/1998 is about Control and Utilization of Abandoned Land juncto Decree Head of BPN Number 24/2002 as implementing regulation. The Government Regulation/GR is changing by GR Number 11/2010 about Procedures for Control of Abandoned Land and Agreement Number 5/2011 about The Procedure for Utilizing the Land of the Former State of Abandoned Land.

Although regulation and Policy has been made but the fact of the total land (indicates) abandoned is increased, efforts to control and exploit neglected land

more far from the first purpose, which is realize the agrarian justice in agrarian reform line. If agrarian reform does only to restructure the order of Authority and land ownership only, agrarian reform only has a purpose as a mere social change (Nurlinda, 2013), agrarian justice is not yet reached. Therefore, control and utilization abandoned land must lead to agrarian justice as a mandate from Constitutional Article 33 paragraph (3) of 1945. Based on the description stated above is interesting to do a research with the title “implementation of land policy in utilization and abandoned land control.”

## **2. Overview of Abandoned Land**

Land is an asset of Indonesia nation. These existences become the main pillar of national and state life. But, now it has been controlled or owned, both existing land rights and new ones based on the acquisition land in some place is still many in abandoned conditions. Therefore, implementation of abandoned land use policies this must be sure (1) this abandoned land can contributes, it means in supporting utilization land process in Indonesia, economic, and citizen welfare with decreasing environment quality, and in the same time, (2) can minimize law complications while in utilization of abandoned land.

## **3. Methodology**

The research type is a kind of law research with normative law study matters. This research is study about statutory regulation that connecting with Land Policy in the Utilization and Control of Abandoned Land.

This research is normative research with using *statue approach*. This approach is examining all constitution and regulations relating to legal issues that are being addressed (Marzuki, 2005). Conceptual approach is done while not move from existing legal regulations. In using *conceptual approach* and it connected to law principal (Marzuki, 2005). The concept is focusing general business concepts and especially companies formed in joint ventures. Moreover, reviewed with *case study* it connecting with material studied. Statute pproach is done with collecting an then analyze with concluding contextulization with discussion context, while conceptual approach is done with collecting opion of law expert to answer the problem. The secondary law is consist of texts book, journals, the research result in the form of thesis, essay and other. The collecting Law data is done with examine and review the legal materials that have been determined.

## **4. Discussion**

### **A. General Policy on Land Use and Utilization**

Article 33 paragraphs (3) The Constitution 1945 in has mandated that “The land, the waters and the natural resources within shall be under the powers of the State and shall be used to the greatest benefit of the people.”

Statute of The People’s Consultative Assembly of the Republic of Indonesia (MPR RI) Number IX/MPR/2001 about Agrarian Development and Natural



Resource Management, in Article 2 it stated that Agrarian Development contain a continuous process with regard with realignment of control, ownership, user and utilization agrarian resources, implemented in order to achieve legal certainty and legal protection with justice and prosperity for entire Indonesian citizen. Thus, in Article 4 letter h. is stated that implementation of social function, sustainability and ecological function in accordance with local socio-cultural conditions.

The Constitutional Number 5/1960 or it is often called with Agrarian Principles Law/UUPA (*State Gazette of 1960 Number 104, Additional State Gazette (TLN) No. 2043*), in Article 6, stated that “All land rights have a social function”. Formulation of the article get the description in general explanation, UUPA Chapter II number 4, that is, the right to any land that is in a person cannot be justified, that the land will be used or not used solely for his personal interests, and cause harm to the community. The use of land must be adapted to the conditions and nature of the rights, so it benefits both the welfare and happiness that has it and also benefits the community and the State.

If connecting between Article 6 with Article 15 UUPA and all the land right must well maintain, in order to increase its fertility and prevent damage. The well maintains obligation land only become the burden of any person, legal entity or agency that has a legal relationship with the land. The land right, will be deleted automatically if the land is abandoned. As regulated in: 1) Article 27 letter a number 3: Freehold; 2) Article 34 letter e: Cultivation Rights (HGU); 3) Article 40 letter e: Building Rights (HGB).

The Constitution Number 32/2004 about regional government (*State Gazette of 2004 Number 125, TLN Number 4437*). The regulation Article 13 Constitutional Number 32/2004, stated that Mandatory Affairs which are the authority of provincial regional governments include: a. development planning and control; b. spatial planning, utilization and supervision; Article 13 letter k. *land services including cross-regency/city*. Article 14 states that mandatory affairs which become the authority of regional governments for regencies/cities include: a. development planning and control; b. space planning, utilization and supervision; Article 14 letter k. *land service*.

The Constitutional Number 41/2009 is about Protection of Sustainable Food Agriculture Land (*State Gazette of 2009 Number 149, TLN Number 5068*). In Article 1 point 22 it stated that abandoned land is land that has been given rights by the State example Ownership Right (HM), Right Of Exploitation (HGU), Right Of Building (HGB), Usage Right, Management Right, the basis for control of land that is not cultivated, not used, or not utilized in accordance with the circumstances or the nature and purpose of the granting of rights or basis for control. Article 9 paragraph (3) stated that abandoned land is one of the object land preparation for

Sustainable Food Agriculture (*State Gazette of 2009 Number 149, TLN Number 5068*). Article 29 paragraph (4): abandoned land can be converted into a land for Sustainable Food Agriculture, if: a. the land given right of his land but half or entire but part or all of it is not cultivated, not used, and not utilized in accordance with the nature and purpose of granting rights; or b. the land for more than 3 (three) years has not been utilized since the date the rights were issued.

In the description of Article 29 Constitutional, is stated that for the purposes of developing Sustainable Food Agriculture Land, as a Sustainable Food Agriculture Reserve Land, ***the takeover can be carried out by the State without compensation and subsequently used as an object of agrarian reform to be distributed to farmers without land or narrow land that can use it for food crops.*** Therefore, citizen roles in neglected land surveillance with the report on the use of land that is considered abandoned to be proposed as land for sustainable food agriculture (LCPBP).

*The government and regional government are obligated to gives the protection and utilization with and appropriate incentives for farmers who have land rights wants to use their land for food agriculture, but is poor and has limited access to production factors until abandoned the land.*

Government Regulation (PP) Number 40/1996 concerning HGU, HGB and Land Use Rights (*Additional State Gazette Year 1996 Number 58, TLN Number 3643*). Concerning the abolition of land rights, as regulated in Article 17 paragraph (1) letter e: HGU, Article 35 paragraph (1) letter: HGB, and Article 55 paragraph (1) letter e: Right to Use.

Government regulation Number 16/2004 is about concerning Land Stewardship (*Additional State Gazette Year 2004 Number 4385*). This PP was born to maintain the provisions Article 16 paragraph (2) of Constitutions (UU) Number 24/1992 concerning Spatial Planning. The C is in its development based on provisions Article 79 of Law Number 26/2007 which is declared revoked and declared invalid. PP Article 6, stated that Land Stewardship Policy is implemented against: a. land plots with pre-existing rights whether or not registered; b. State land; c. ulayat land customary land in accordance with applicable laws and regulations.

Article 7 paragraphs (1) on the land above, usage and utilization of the land must be in accordance with the Regional Spatial Plan (RTRW); paragraph (2) The suitability of the use and utilization of land against RTRW is determined based on guidelines, standards and technical criteria set by the Government. Paragraph (3) the guidelines, standards and technical criteria are further explained by the Regency/City Government with the condition of each region. Paragraph (4) the use of land that is not in accordance with the RTRW cannot be expanded or developed to be used. Government Regulation Number 38/2007 concerning the Sharing of Government Affairs between the Government,

Provincial Governments and Regency/City Governments (*Statute Gazette Number 82/2007, TLN No.4737*).

Article 7 states that mandatory affairs as referred to in Article 6 include: a. education; land design; etc. The Division of Government Affairs in the Land Sector as listed in Appendix I includes: 1) Location Permit; 2) Land Procurement for Public Interest; 3) Settlement of arable land disputes; 4) Settlement of Problems of Compensation and Land Compensation for Development; 5) Determination of the Subject and Object of Land Redistribution, is as well as compensation for the Maximum excess land and Absentee land; 6) Determination of Ulayat Land; 7) Utilization and Settlement of Blank Land Issues; 8) Permit to open the land (*assistance task/medebewind*); 9). District/City Area Land Use Planning.

Then to implementation of control of spatial use is done from instrument in the form of *zoning, licensing, incentives and disincentives and sanctions*. Permit in the scope of utilization can be granted by the Regency / City Government in the form of: *a. principle permit; b. location permission; c. permit for the use of land use; and d. building permit; and e. other permits based on statutory regulation*.

Regulation of the Minister from Agrarian Affairs/Head of BPN Number 3 of 1998 is concerning Utilization of Vacant Land for Food Plants. Regulation of the Head of BPN RI Number 4 of 2010 is concerning Procedures to Control Abandoned Land. Rules of the Head of BPN has stated in Article 28 that the Decree Head of BPN Number 24 of 2002 concerning Provisions for the Implementation of Government Regulation (PP) Number 36 of 1998 concerning Control and Utilization of Abandoned Land.

### **B. Implementation of Land Policy and Abandoned Land Control**

In research conducted by Padjadjaran University Student from Faculty of Law shows that implementation of land policy and abandoned land control still face obstacle. Both implementations which are refer to PP Number 36 of 1998 or in PP Number 11 of 2010 and the implementation of law as the basic law. Many things cause these obstacles, the welfare of the people has not been achieved as mandated by Article 33 Paragraph (3) of the 1945 Constitution. The obstacles referring to these constraints should be assessed with a multi-sector perspective because the facts on the field show that obstacles appear not only related to the authority of the BPN and the authorities at the level of implementation (regional offices and land offices) but also related to the authority of other agency. Many things happen in cases of land (indicates) abandoned in West Java Province.

The example in Tasikmalaya District, the lands (owned by Genteng Marba Company and Datar Salam Company) which is being proposed for the process of determining abandoned land by Local Land Office to West Java Province BPN Regional Office and Central BPN Office, not well monitoring (unknown) by

Regional Development Planning Agency (Bappeda) with the local Agriculture and Plantation Service, so that in their policies the two agencies still include the two lands that are indicated abandoned in agriculture intensification policy in Area of Tasikmalaya District. According to the Article 12 PP Number 11 of 2010, land proposed to be designated abandoned, must be declared in the status quo conditions. This should not have happened because in forming Committee C on duty must identification and abandoned land research, department/agency related with allotment of land (both at the Regency/City level and at the Provincial level) are the member from the Committee C (Nurlinda, Pujiwati and Ishak s, 2013), as confirmed in Article 10 Regulation of the Head of the National Land Agency Number 4 of 2010 about Procedures for Control of Abandoned Land. As such it should Regulation of the Head of the National Land Agency (Bappeda) and Agriculture and Plantation Service in Tasikmalaya District knows that.

In West Java Province, the problem of control and utilize of abandoned land is quite complicated and great potential for land conflicts/disputes. In West Java Province, the land indicates abandoned until 2011 reaches 19.654,2694 Hectare. Those lands spreading in some area like Districts of Sukabumi, Karawang, Tasikmalaya, Ciamis, and etc; on the basis of ownership rights in the form of cultivation rights (HGU), building rights (HGB), right to manage, and even those with location permits (Nurlinda, 2014). From those areas in the West Java Province, Sukabumi district are the largest abandoned land. From Sukabumi Regency area is 412.799,54 ha, there is a land (indicates) abandon area of 12,652.8 hectare. The lands both are cultivation rights or building rights. In detail these lands can be seen in the following table:

*Table 1*

**The lands that (indicates) abandon in Sukabumi District**

<b>No.</b>	<b>RIGHTS HOLDERS</b>	<b>STATUS</b>	<b>AREA</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Cibuhung Company	HGU	121 Ha
2	Bumi Lestari Abadi Company	HGU	538 Ha
3	Intan Hepta Company	HGU	634 Ha
4	Intan Hepta (Pandan Arum) Company	HGU	583 Ha
5	Hardjasari (Cikapundung) Company	HGU	130 Ha
6	Djasulawangi (Ciranggon) Company	HGU	1101 Ha
7	Golden Private (Citandoh) Company	HGU	340 Ha
8	Priangan (Gunung Walat) Company	HGU	480 Ha
9	Priangan (Gunung Walat) Company	HGU	124 Ha
10	Sugih Mukti (Halimun) Company	HGU	731 Ha

1	2	3	4
11	Cengkeh Zanzibar (Maranginan) Company	HGU	612 Ha
12	Cengkeh Zanzibar (Mataram) Company	HGU	363 Ha
13	Pasir Salam (Pasir Salam) Company	HGU	199 Ha
14	Putri Perdana Company	HGU	90 Ha
15	Tybar Company	HGU	1055 Ha
16	Tybar Company	HGU	774 Ha
17	Papanmas Permai Sejahtera Company	HGB	170 Ha
18	Mustika Raharja Company	HGB	30 Ha
19	Surya Nadi Cipta Company	HGB	700 Ha
20	Pengembangan Agrowisata Prima Company	HGB	215 Ha
21	Jaya Langgasari Persada Company	HGB	100 Ha
22	Matahari Caritaria Company	HGB	150 Ha
23	Harja Setia Company	HGB	630 Ha
24	Nuansa Baskara Cipta Company	HGB	500 Ha
25	Prisma Maju Indonesia Company	HGB	74 Ha
26	Pusin Plus Indonesia Company	HGB	200 Ha
27	Kowarman Internasional Corp Company	HGB	120 Ha
28	Surya Petani Company	HGB	39 Ha
29	Mustika Rahardja Company	HGB	420 Ha
30	Wijaya Karya Company	HGB	100 Ha
31	Cijambe Indah Company	HGB	160 Ha
32	KPN Gemah Company	HGB	3,8 Ha
33	Bangunarta Pola Perkasa Company	HGB	5 Ha
34	Citra Wisata Habitat Company	HGB	15 Ha
35	Margahayu Raya Company	HGB	50 Ha
36	Plaban Purwa Griya Company	HGB	17 Ha
37	Perkasa Indosteel Company	HGB	300 Ha
38	Rizky Company	HGB	5 Ha
39	Honoris Industri Company	HGB	5 Ha
40	Yayasan Ar-Raya Company	HGB	15 Ha
41	Perdagangan dan Industri Tjipelang Company	HGU	136 Ha
42	Djaja Company	HGU	618 Ha
	<b>TOTAL</b>	<b>12.652,8 Ha</b>	

Resources: The Land Policy of Sukabumi District, in 2011(Sasmita, 2011).

Why there are so many Land that (indicates) abandoned in Sukabumi District? How The Regional Spatial Planning (RTRW) and stewardship land of Sukabumi District is arranged with so much land is unclear allotment and use? How Agency for Regional Development at Sukabumi District works with the facts like above?

The series of questions it must not appeared where the decision to grant rights is as thorough as possible and controlling with monitoring is goes well.

Moreover, which is also interesting is from the cases in the Sukabumi District is quite a lot of land (indicated) is abandoned with HGB status. This is actually quite rare in Sukabumi District found a quite a lot of abandoned land in status of Building Rights because before the monetary crisis and financial crisis happened in the end of 1990, in Sukabumi District a quiet of property entrepreneur is planning to build the hotel and resort (Nurlinda, 2014). The land that (indicates) abandoned status in Building Rights is also found in Bandung City, although is not as large as Sukabumi District, which is only 2,360,951 m<sup>2</sup> building right owned by of Duma Kaya Megar Company and an area of 89,962 m<sup>2</sup> building right owner Mahkota Permata Perdana Company (Suryadin, 2014). Although it is not too large but considering the location of the land is in the centre of Bandung City, the land indicates abandoned because high demand for land in the Bandung city. Moreover, some land that confirmed as abandoned land is also still in the status of being pledged to the Bank, the example cases the land that indicate abandoned is cultivate right owned by Utama Company in Karawang District has been pledge to the BNI Bank Company in Karawang District in 2009, while it will confirmed as abandoned land in 2013, the BNI Bank party does the law effort from court (Nurhasanah, 2012). This is actually needs handled carefully and cooperate with the bank party because designation of abandoned land who carelessly did not pay attention to the legal aspects of collateral will cause banks to be reluctant to provide credit.

Outside of Java Island, cases of abandoned land occur more in plantation HGU lands more happened, it happens in East Kalimantan Province. The Non-forestry cultivation land with broad palm oil commodity area is 2.044,36 ha located in West Nunukan Villages, Nunukan District, Nunukan Region East Kalimantan Province, cultivate right owned by Bhumi Simanggaris Indah Company. The lands are not managed well by the owner so it indicates as abandoned land (Nastiti, 2013). Realizing Nunukan District is very strategic location as boundary area between Indonesia and Malaysia, the neglect of land in the country's border regions has a very strategic impact as well. The land which is not utilized by Bhumi Simanggaris Indah Company then used and authorized by local citizen area of 810,82 ha (Nastiti, 2013). Although the citizen finally get the authorized land through cultivation right of land redistribution from abandoned land utilization programs, but land cases in Nunukan District is suffering the local citizen around the plantation land location.

Some cases of controlling and utilizing land and on the basis of other studies related to abandoned land, which is 2 sides become obstacle of controlling implementation and utilizing abandoned land, especially in transition of



implementation of statutory regulation number 11 of 2010 along with the implementing regulations, which is:

1. In normative, the form of PP law (Government Regulation) is set about controlling and utilizing abandoned land, have the inferior position while in the field faced the abandoned land which is the forest area example, it arranged in more higher law (Constitutions) rather than Government Regulation; or if the control measures are related to the authority of other regulated agencies in Constitution form. Example in relation of plantation land, it arranged in form of Constitution Law (UU), which is UU Number 41/2009 about Protection of Sustainable Agricultural Land or plantation land that arranged in Constitutional Number 18/2004 about Plantation.

2. In implementation level, The form of PP from regulation about control and utilize the abandoned land become the problem while connecting with another agency where National Land Agency (BPN) only a «organization» which would be different from the forest area or plantation land whose authority is exercised by a ministry. These constraints are recognized or not become a separate obstacle when BPN will determine a land to become abandoned.

The obstacles above need to be overcome immediately by putting back (repositioning) the nature of the controlling and utilizing abandoned land to realize agrarian justice within the framework of agrarian reform, the efforts to overcome these obstacles by prioritizing the interests of the people, realizing people's welfare and based on the principles of good governance in all sectors and the related scope. The transparency, equality of all parties and law supremacy must be forward. The law supremacy it does not mean putting forward the aspect of legal certainty but also the aspect of justice and the benefit of the law must be put forward, if prosperity aspect of citizen become the final purpose (Nurlinda, 2009). In short, in good land government all government elements together realize the land optimal role to realize citizen welfare. Agrarian reform is not solely task of BPN but all elements of the Indonesian nation.

Furthermore, the substitution that arranged in Government Regulation (PP) Number 11/2010 related with human right is the breaking of the legal relationship between the land owner and his land, with PP Number 11/2010 in practice intersect with other UU, the regulation on the regulation of neglected land should be in the form of UU law (Sumardjono, 2010). This analog with the issue of land acquisition for development in the public interest that arranged by Constitutional (UU Number 2/2012) because there is a takeover of a person's right to land by the state in the name of the public interest.

Determination of a plot of land as abandoned land is related with Human Rights problems because termination of the law relationship between the right owner and

the land as the object of that right. This is very potentially influencing an accusation, triggers disputes and even massive land conflicts. This condition can be prevented with the understanding of implementation Government Regulation (PP) Number 11/2010 are the last effort after all persuasive effort and a warning is carried out so that the land owner manages the land in accordance with the principles of land stewardship as regulated arranged in Article 2 PP Number 16 of 2004 about Land Stewardship. The warnings are not necessary until indications of abandoned lands are indicated based on the result of identification and research. Land stewardship principle is not well implemented, so the measures to prevent land abandonment can be carried out.

These precautions must be taken in coordination with other relevant agencies, example with the Departments of Agriculture or Plantation. The fact in land owned by Datar Salam Company in Tasikmalaya District that indicates abandoned, shows the land is not utilized because the structure/soil content is not suitable for use as a rubber plantation (Nurlinda, Pujiwati, & Ishak, 2013). Thus the determination of abandoned land should be is not only based of the area (Quantity) land that is not utilized but the land quality aspects to some utilization.

### **C. Utilizing Abandoned Land Through Agrarian Reform**

In the literature, various meaning of agrarian reform has been formulated, there are Kuhnien opinion quoted by Michael Kirk, et al. (Kirk, Löffler, & Zimmermann, 1998) stated:

*Agrarian reform can be defined as a bundle of measures for overcoming the obstacles to economic and social development that are based on shortcomings in the agrarian structure. Agrarian reforms includes both the conditions for land tenure (like ownership, lease, etc.), known as reform of land ownership and those aspects for land use (like farm size, supporting institutions, etc.) called land management reform.*

Thus, the agrarian reform meaning has a large explanation from agrarian restructuring, to overcome the obstacle in development of economic and social.

As a political commitment, Article 2 People's Consultative Assembly (MPR) Decree No. IX/MPR/2001 concerning Agrarian Reform and Natural Resource Management confirm that:

The agrarian renewal is a continuous process with regard with the realignment of authority, ownership, usage and utilization of agrarian resources, which is carried out in order to achieve certainty and law protection with justice and citizen prosperity for the entire people of Indonesia.

In the meaning above, it shows the keywords implementation of agrarian reform in Indonesia, which is (1) certainty and legal protection, with (2) justice and the people prosperity. Those keywords become last purpose from implementation of

agrarian reform. For realize it, it needed the supporting political law. Mahfud M. D. stated that political law is official direction/line used as a basis for steps and ways to made and implement laws in order to achieve the goals of the nation and state (Mahfud MD, 2006). Thus, the agrarian political laws that support agrarian reform are crystallization from some political will on land tenure to achieve both keywords agrarian reform above (Nurlinda, 2013).

In relation with control and utilize abandoned land, on Statutory Regulation Number 36/1998 confirmed that utilize abandoned land to program partnership, land redistribution, land consolidation and granting land rights to other parties. Meanwhile, Article 15 paragraph (1) Statutory Regulation (PP) Number 11/2010 juncto Article 16 paragraph (1) Regulation of the Head of the National Land Agency (Perkaban) Number 5/2011 about Procedures for the Utilization of Formerly Abandoned Land, stated that allotment of authority, usage and the utilization of former state land abandoned land is utilized to community interests and nation from (1) agrarian reform programs, (2) allocation of state strategic programs and (3) to other state reserves. This land then known as State General Reserve Land (TCUN). Therefore, directions for the use of abandoned land on PP Number 11/2010 are larger than Statutory Regulation Number 36/1998.

Although, utilizing the abandoned land can be done in 3 ways, but the utilizing programs is connected and both intended to realize the welfare of the people. TCUN from agrarian reform can be used to agriculture and non-agriculture; while TCUN to country strategic program is used to development food sector, energy and people housing. Meanwhile, TCUN to other state reserves is used to government interest, defense and security and natural disaster. Utilization of TCUN through agrarian reform and strategic program directed to the formation of food security and energy security with and the fulfillment of housing needs as basic human needs.

#### **D. Problems in Implementation of Abandoned Land Policies**

In each land case, the citizen position is always weak. Some cases are shows the people are generally not have the legal document example certificate. The people are claimed the land based only the mere historical facts. If with legal document example certificate, sometimes they have not been able to prove legal ownership of their land, especially with just by relying on historical aspects only, it will difficult to get recognition. Land that does not get recognition tends to cause land to become displaced.

Besides the issue of certification, the rights on land has been given to some interest, it is not always following with the land use physical activities according to nature and the purpose of his rights or spatial plan of use and land, either because the right-holder has not felt the need to use the land or the right-holder does not have sufficient funds to carry out the construction or use of the land or because of

other matters. As a result of development has not been implemented and the land usage as with designation, the land concerned can be considered as land abandoned by the rights holder. Moreover, it needed the neglected land policing activities corresponding with Regulation of the Head of the National Land Agency Republic of Indonesia Number 4/2010 with Regarding the Procedures for the Regulation of Abandoned Land and the regulations of the Republic of Indonesia government number 11/2010 about control and utilizes the abandoned land.

The primary problem that faced in control and utilizes the abandoned land is implement of identification about the existence of abandoned land has not been carried out according to the provisions, the civil disputes of former rights holders, the period of rights and funding to identify and inventory abandoned lands. More and more land dispute cases are also caused by lack of awareness or citizen understanding with the constitution and other legal regulations in the field of land, the lack of coordination between agencies that related with the issues of land.

## **5. Conclusion**

Based on the previous, so it can conclude that:

1. The regulation of Government Regulation (PP) Number 10/2010 is focusing to support the success of agrarian reform, where the abandoned land s one of the object. The Regulation of the substance of control of neglected land There are still several problems, there are very limited object, the land criteria that indicates as abandoned land is causing the land in the dispute/case, does not accommodate the transfer of rights because of the law events, the issue of civil rights of former land rights holders, with the non-regulated operational costs of Committee C in PP Number 13/2010, vulnerable to lawsuits in the form of legal products in the form of a Decree as the abandoned land in Administrative Court. The role of the PP with the authority that it has in the land sector, can be optimal to synergize in the implementation of control of neglected land by carrying out an inventory and identification of the use of vacant land which can be used as the initial database for data on abandoned land in the Regency/City area.

2. That implementation of land policy in utilization and abandoned land control still faced the obstacle. Both implementations which are refer to PP Number 36/1998 or in the PP Number 11/2010 and implementing regulations as the Basic law. Many things that causing the emergence of these obstacles, that is, not achieving the people's welfare as mandated Article 33 paragraph (3) Constitution (UUD) 1945. These constraints should be assessed from a multi-sector perspective because the facts in the field are shows that obstacles arise not only related to the authority of BPN and the authorities at the level of implementation (regional office and land office) but also related to the other agency authority. This is so common in the case of land (indicated) displaced in Indonesian Provinces.

## REFERENCES

- Kirk, M., Löffler, U. & Zimmermann, W. (1998). *Land Tenure in Development Cooperation: Guiding Principles*. Wiesbaden: GT2 GmbH.
- Mahfud MD, M. (2006). *Membangun Politik Hukum, Menegakkan Konstitusi*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Marzuki, P. M. (2005). *Penelitian hukum*. Kencana.
- Mulyanto, B. & D. P. T. B. (2014). 'Reformasi Agraria dan Alih Fungsi Lahan', in *Agrinex Expo*. Jakarta.
- Nastiti, D. H. (2013). *Penyelesaian Konflik Pertanahan di Kabupaten Nunukan Kalimantan Timur antara Masyarakat dengan Perusahaan Perkebunan dihubungkan dengan PP No. 11 tahun 2010*. Padjajaran University.
- Nurhasanah, L. (2012). *Pelaksanaan Penertiban dan Pendayagunaan Tanah Terlantar di wilayah Kabupaten Karawang dalam rangka Reforma Agraria ditinjau dari PP No. 11 tahun 2010*. Padjajaran University.
- Nurlinda, I. (2009). *Prinsip-prinsip Pembaruan Agraria: Perspektif Hukum*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Nurlinda, I. (2013). *Monograf Hukum Agraria: Reforma Agraria untuk Kesejahteraan Rakyat dan Keadilan Agraria*. Bandung: LoGoz Publishing bekerjasama dengan Pusat Studi Hukum Lingkungan dan Penataan Ruang Fakultas Hukum Unpad.
- Nurlinda, I. (2014). 'Perbandingan Penanganan Tanah Terlantar di Kabupaten Tasikmalaya dan Kabupaten Sukabumi dalam Mewujudkan Ketahanan Pangan Provinsi Jawa Barat', *JURNAL HUKUM IUS QUIA IUSTUM*. DOI: 10.20885/iustum.vol21.iss1.art7.
- Nurlinda, I., Pujiwati, Y., & Ishak, S. M. (2013). 'Evaluasi Dampak Berlakunya Pp No. 11 Tahun 2010 Tentang Penertiban Dan Pendayagunaan Tanah Terlantar Terhadap Kebijakan Pengelolaan Tanah Pertanian Di Kabupaten Tasikmalaya', *Sosiohumaniora*. DOI: 10.24198/sosiohumaniora.v15i1.5244.
- Qanitat, F. (2014). *BPN Catat 25.000 Ha Tanah Terlantar, Bisnis.com*. Retrieved from <https://ekonomi.bisnis.com/read/20140319/107/212169/bpn-catat-25.000-ha-tanah-terlantar> (Accessed: 12 January 2015).
- Sasmita, G. (2011). *Penertiban dan Pendayagunaan Tanah Terlantar untuk Kemakmuran Rakyat di Kabupaten Sukabumi dihubungkan dengan PP No. 11 tahun 2010*. Padjajaran University.
- Sumardjono, M. S. W. (2010). *Tanah untuk Kesejahteraan Rakyat*. Yogyakarta: Bagian Hukum Agraria Fakultas Hukum UGM.
- Suryadin, A. (2014). *Penertiban dan Pendayagunaan Tanah Terlantar terhadap Lahan berstatus HGB di Kota Bandung dikaitkan dengan PP No. 11 tahun 2010 tentang Penertiban dan Pendayagunaan Tanah Terlantar*. Padjajaran University.
- Toha, K. (2012). 'BPN nyatakan 4,8 juta ha lahan terlantar'. *Harian Media Indonesia*, p. 4.
- Winoto, J. (2007). *Reforma Agraria: Mandat Politik, Konstitusi, dan Hukum dalam rangka mewujudkan Tanah untuk Keadilan dan Kesejahteraan Rakyat*. Yogyakarta.

**ТАУФИК С. ВИБОВО**

докторант, Национальное земельное агентство Сидоарджо, Индонезия

## **РЕАЛИЗАЦИЯ ЗЕМЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ ЗАБРОШЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ**

В 2014 году Национальное земельное агентство Республики Индонезия (BPN RI) зафиксировало, что около 25 000 га было объявлено заброшенными (покинутыми) землями. Глава BPN RI считает, что количество таких земель достигает 1,2 млн га, из них половина должна быть определена как заброшенная земля.

Цель статьи – осуществить юридический анализ реализации земельной политики в области использования и контроля заброшенных земель.

В статье применяется нормативный юридический подход с использованием статутного подхода, концептуального подхода и тематического исследования путем сбора первичных и вторичных юридических материалов.

Автор последовательно рассматривает проблемы:

А. Общая политика в отношении использования земель в Республике Индонезия.

В. Осуществление земельной политики и контроля за заброшенными землями.

С. Использование заброшенных земель как составляющая аграрной реформы.

Д. Проблемы реализации политики заброшенных земель и основные подходы к их решению.

Особое внимание уделяется роли регионов и полномочиям органов местного самоуправления в контроле, учете и управлении заброшенными землями в районе/городе.

**Ключевые слова:** заброшенная земля, закон, земельная политика, конституция, государственное регулирование.

**ТАУФІК С. ВІБОВО**

докторант, Національне земельне агентство Сидоарджо, Індонезія

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ЗЕМЕЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ВИКОРИСТАННЯ І КОНТРОЛЮ ЗАНЕДБАНИХ ЗЕМЕЛЬ**

**Постановка проблеми.** У 2014 році Національне земельне агентство Республіки Індонезія (BPN RI) зафіксувало, що близько 25 000 га було визнано занедбаними (покинутими) землями. Натомість глава BPN RI вважає, що кількість таких земель сягає 1,2 млн га, з них половина повинна бути зареєстрована як занедбані землі. Причому кількість занедбаної землі останнім часом збільшується, а зусилля щодо контролю та експлуатації занедбаних земель не забезпечують аграрної справедливості у процесі аграрних реформ.

**Мета статті** – здійснити юридичний аналіз реалізації земельної політики в галузі використання та контролю занедбаних земель.



**Метод дослідження.** У статті застосовується нормативно-юридичний підхід з використанням статутного підходу, концептуального підходу та тематичного дослідження шляхом збору первинних і вторинних юридичних матеріалів.

**Виклад основного матеріалу.** У статті послідовно розглядаються:

A. Загальна політика щодо використання земель у Республіці Індонезія.

B. Здійснення земельної політики та контролю за занедбаними землями.

C. Використання занедбаних земель як складова аграрної реформи.

D. Проблеми реалізації політики занедбаних земель та основні підходи до їх реалізації.

Автор дотримується думки, що земля є надбанням країни Індонезія, головною опорою національного та державного життя. Занедбана земля – це втрата можливостей для реалізації економічного потенціалу землі. Більше того, відмова від використання земельних ділянок негативно впливає на досягнення різних цілей програм розвитку, підриває продовольчу безпеку та національну економічну безпеку, порушує відносини справедливості та соціальну гармонію.

Водночас це й проблема реалізації своїх зобов'язань землевласниками. Нація надає права на землю або права управління правовласникам, якими вони мають керуватися не тільки у власних інтересах, а й з метою процвітання громадян, нації та держави. Основними проблемами, з якими фахівці органів місцевого самоврядування стикаються при контролі й використанні покинутої землі, є здійснення ідентифікації та інвентаризації землі відповідно до нормативних документів, реалізація цивільних прав колишнього правовласника та ін.

**Висновки.** Автор статті пропонує шляхи законодавчого регулювання використання занедбаних земель як складової державної (урядової) політики землекористування та сучасної аграрної реформи в Республіці Індонезія.

#### **Коротка анотація до статті**

**Анотація.** Автор здійснює юридичний аналіз реалізації земельної політики в галузі використання та контролю занедбаних земель у Республіці Індонезія. Послідовно розглядаються: загальна політика щодо використання земель у Республіці Індонезія; здійснення земельної політики і контролю за покинутими землями; використання занедбаних земель як складова аграрної реформи; проблеми реалізації політики занедбаних земель і основні підходи до їх вирішення. Особлива увага приділяється ролі регіонів і повноважень органів місцевого самоврядування в контролі, обліку й управлінні занедбаними землями в районі/місті.

**Ключові слова:** занедбана земля, закон, земельна політика, конституція, державне регулювання.

Article details:

Received: 19 March 2020

Revised: 30 April 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Вібово Т. С. Реалізація земельної політики у сфері використання і контролю занедбаних земель. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2 (41). С. 128–144. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-128.

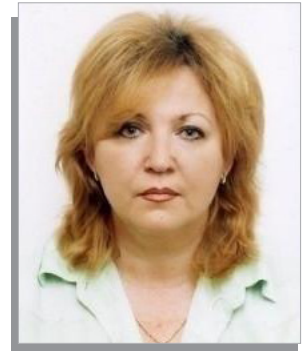
**Suggested Citation:** Wibowo, T. S. (2020). Realizatsiia zemelnoi polityky u sferi vykorystannia i kontroliu zanedbanykh zemel [Implementation of land policy in utilization and abandoned land control]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 128–144. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-128.

УДК 343.01

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-145

### **І. О. ЗІНЧЕНКО**

кандидатка юридичних наук, доцентка,  
доцентка кафедри кримінального права № 2  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: [criminallaw2v@gmail.com](mailto:criminallaw2v@gmail.com)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8295-4518>



### **Є. В. ШЕВЧЕНКО**

кандидат юридичних наук, доцент,  
доцент кафедри кримінального права № 1  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків  
e-mail: [krimlaw1@nulu.edu.ua](mailto:krimlaw1@nulu.edu.ua)  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7072-8505>



## **УТОЧНЕННЯ ЗМІСТУ ЗАВДАНЬ КРИМІНАЛЬНОГО КОДЕКСУ УКРАЇНИ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА РЕФОРМИ КРИМІНАЛЬНОГО ПРАВА<sup>1</sup>**

Стаття присвячена з'ясуванню ролі та значення кримінального права для держави, суспільства та особистості на сучасному етапі їх розвитку. На підставі аналізу як історичних пам'яток вітчизняного законодавства, так і його сучасних приписів з'ясовано завдання кримінального закону, які розглядаються крізь призму уявлень про взаємний правовий зв'язок держави зі злочинцем. У статті з урахуванням сучасної юридичної літератури проаналізовано зміст основних доктринальних концепцій щодо визначення функціональної спрямованості кримінального права, а також завдань закону про кримінальну відповідальність. На підставі аналізу наукових концеп-

<sup>1</sup> © Зінченко І. О., Шевченко Є. В., 2020. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

цій доведено, що функції кримінального права та функції закону про кримінальну відповідальність є категоріями взаємообумовленими. Зроблені висновки викладено у пропозиціях *de lege ferenda* до приписів ч. 1 ст. 1 Кримінального кодексу.

**Ключові слова:** функції кримінального права, функції закону про кримінальну відповідальність, завдання Кримінального кодексу, правова охорона, правове забезпечення охорони, суспільні відносини.

**Постановка проблеми.** На початку ХХІ століття наука кримінального права продовжує поглиблювати уявлення про сутність функцій кримінального права як фундаменту для вдосконалення його поняття, про з'ясування завдань закону про кримінальну відповідальність, і, як наслідок, уточнення переліку суспільних відносин, які його утворюють.

У даній статті її автори не претендують на вичерпне вирішення поставленого питання, але вважають вихідний матеріал корисним для подальшого, більш глибокого аналізу способів законодавчого закріплення основних функцій кримінального права та з'ясування завдань Кримінального кодексу (КК).

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** З'ясуванням питання про зміст кримінально-правових відносин та завдання кримінального права займалися багато науковців. Серед них: Ю. В. Баулін (Yu. V. Baulin) [1], Н. В. Генріх (N. V. Genrih) [2], Н. Ф. Кузнецова (N. F. Kuznetsova) [3], О. В. Наден (O. V. Naden) [4], В. О. Навроцький (V. A. Navrotsky) [5], М. І. Панов (M. I. Panov) [6], А. А. Піонтковский (A. A. Piontkovsky) [7], Б. Т. Разгільдієв (B. T. Razgildiev) [8], В. Д. Філімонов (V. D. Filimonov) [9], М. Д. Шаргородский (M. D. Shargorodsky) [10] та ін. Утім у більшості наукових праць питання щодо змісту завдань кримінального права та їх співвідношення із завданнями КК майже не досліджувалися, хоча для реформування кримінального права, яке наразі відбувається в нашій країні, ці питання мають неабияку актуальність. Так само в теорії майже не зустрічаються пропозиції про вдосконалення приписів ст. 1 КК щодо завдань закону про кримінальну відповідальність.

**Формулювання цілей.** У зв'язку із вищезазначеним, мета цієї публікації полягає в тому, щоб на ґрунтовній теоретичній основі проаналізувати завдання кримінального права та їх співвідношення із завданнями закону про кримінальну відповідальність, визначити поняття «правове забезпечення охорони» та розкрити його зміст. Це, на погляд авторів, у подальшому може сприяти вдосконаленню законодавчого визначення завдань КК, розкриттю сутності, взаємодії та співвідношення його регулятивних, охоронних та попереджувальних функцій.

**Виклад основного матеріалу.** Для юридичної спільноти вже не є новиною, що кримінальне право України очікує докорінна реформа. Наразі Комісія

з питань правової реформи при Президенті України активно працює над проектом нової редакції Кримінального кодексу України, який має бути завершений до грудня 2020 р. З аналізу публікацій та інтерв'ю членів робочої групи в засобах масової інформації можна зробити висновок, що в числі питань, які обговорюються, є можливий поділ КК на декілька книг, можливість виведення кваліфікуючих ознак злочинів у Загальну частину, можливість відмови від санкцій в Особливій частині КК тощо. Проте, на нашу думку, проводячи настільки глибоку ревізію вітчизняного кримінального права, досвідченому законодавцю не можна залишати поза увагою і не менш важливі питання, які стосуються сучасних поглядів на функції кримінального права та їх співвідношення із функціями закону про кримінальну відповідальність, співвідношення завдань КК із метою кримінального права та закону про кримінальну відповідальність тощо. Адже це може сприяти вдосконаленню законодавчого визначення завдань КК, розкриттю сутності, взаємодії та співвідношення його регулятивних, охоронних та попереджувальних функцій.

Як відомо, існуюча в доктрині взаємообумовленість мети кримінального права та закону про кримінальну відповідальність із завданнями КК впливає на формування функцій кримінального права, які здатні породжувати відповідні суспільні відносини [11, с. 181]. Такий підхід створює, так би мовити, «інтелектуальний каркас» для поглибленого дослідження не тільки змісту предмета і методу кримінального права як окремих та самостійних складових, а й дозволяє визначити завдання, які покладаються на закон про кримінальну відповідальність.

Розглянемо способи визначення базисних (основних) завдань кримінального закону, що впливають з положень чинного КК. Передусім зазначимо, що, на наш погляд, завдання кримінального закону, про які йдеться в ч. 1 ст. 1 КК – це той порядок речей, що приводить до певного результату, якого прагне досягти законодавець з урахуванням традицій, ментальності, поглядів та ступеня розвитку як суспільства, так і можливостей держави. Цей порядок речей націлений на досягнення відповідного результату і характеризується об'єктивними ознаками, які лежать у площині мети кримінального закону [11, с. 178].

При аналізі відповідного порядку речей доречно спиратися на той із видів діяльності, який буде сприяти виявленню першочергових завдань, які має вирішити відома «тріада» суб'єктів суспільних відносин (держави, суспільство та особа) завдяки існуванню галузі кримінального права. Також значну роль у даному дослідженні має відігравати принцип розмежування кримінального права із кримінальним законом, згідно з яким ці категорії хоча і є взаємообумовленими та тісно пов'язаними між собою, проте не є тотожними і не співпадають за своїм змістом [12].

Указана теза базується на твердженні, що функція права (якщо під ним розуміти соціальне явище, яке не залежить від волі або розсуду законодавчої влади держави) обумовлена природним прагненням людства до усунення (або хоча б мінімізації) перешкод щодо забезпечення існування і розвитку найбільш важливих (ключових) суспільних відносин, які склалися на відповідному етапі його еволюційного розвитку. Що стосується кримінального закону, то останній, крізь призму суб'єктивних (законодавчих) уявлень про шляхи досягнення вказаного, є формалізованим інструментарієм, покликаним забезпечити це прагнення. Відповідний збіг речей, вочевидь, відбувається з урахуванням особливостей емпірично придбаного досвіду органами державної влади при здійсненні ними діяльності з правозастосування. Тобто тут має місце адаптована до «життя» модель поведінки, або, іншими словами, її ідеальна форма, заради втілення якої і існує відповідна галузь, у контексті цього дослідження – кримінальне право.

Звернемося до приписів законодавця щодо визначення завдань Кримінального кодексу, якими згідно із ч. 1 ст. 1 КК (у редакції від 01.01.2020 р.) є «...правове забезпеченні охорони прав і свобод людини і громадянина, власності, громадського порядку та громадської безпеки, довкілля, конституційного устрою України від кримінально-протиправних посягань, забезпечення миру і безпеки людства, а також запобігання кримінальним правопорушенням» [13].

Вочевидь, ключовими термінологічними зворотами, що визначають основні напрями (способи) впливу кримінального права на суспільні відносини, пов'язані з реагуванням на порушення встановлених законом заборон (або навпаки – приписів щодо обов'язку вчиняти активні дії), є такі: 1) «правове забезпечення охорони»; 2) «забезпечення миру і безпеки людства» та 3) «запобігання кримінальним правопорушенням».

Проаналізуємо сутність першого завдання кримінального закону, яке полягає в **правовому забезпеченні охорони**, як найбільш глибокого за змістом, із усіх, що визначаються законодавцем у контексті ч. 1 ст. 1 КК. Передусім прослідкуємо, як із розвитком вітчизняного кримінального законодавства змінювалися підходи до його формулювання у статтях КК.

Серед загальних приписів кримінального закону норма, яка б визначала завдання кримінального права (хоча і з відверто класовим акцентом), уперше з'явилася в 1919 р. в «Руководящих началах по уголовному праву РСФСР», які діяли на території України. У ст. 3 цієї пам'ятки права указувалося, що радянське кримінальне право «имеет задачей посредством репрессии охранять систему общественных отношений соответствующую интересам трудящихся масс, организовавшихся в господствующий класс в переходный от капитализма к коммунизму период диктатуры пролетариата» [14].



Кримінальний кодекс РРФСР 1922 р., який був повністю рецепійований на території УСРР і діяв до 1927 р., у ст. 5 передбачав, що «уголовный кодекс имеет своей задачей правовую защиту государства трудящихся от преступлений и общественно-опасных элементов и осуществляет эту защиту путем применения к нарушителям революционного правопорядка наказания или других мер социальной защиты» [15].

У подальшому, згідно із приписами ст. 1 КК УСРР 1927 р., встановлювалося, що «уголовное законодательство УССР имеет задачей охрану социалистического государства рабочих и крестьян и установленного в нем правопорядка от общественно-опасных действий (преступлений) путем применения к лицам, их совершающим, указанных в настоящем кодексе мер социальной защиты» [16].

У КК УРСР 1960 р. положення щодо його завдань істотно змінилися. У ч. 1 ст. 1 підкреслювалося, що «Кримінальний кодекс Української РСР має завданням охорону радянського суспільного і державного ладу, соціалістичної власності, особи та прав громадян і всього соціалістичного правопорядку від злочинних посягань», тобто ним у першу чергу під охорону брався вже радянський соціалістичний правопорядок та суспільний і державний лад. Відповідно, у ч. 2 ст. 1 КК указувалось, що для здійснення цього завдання Кримінальний кодекс визначає, які суспільно небезпечні діяння є злочинними, і встановлює покарання, що підлягають застосуванню до осіб, які вчинили злочини [17].

Що стосується чинного КК України, то згідно із приписами ч. 1 ст. 1 КК 2001 р. законодавець акцентував увагу на «правовому забезпеченні охорони прав і свобод людини і громадянина, власності, громадського порядку та громадської безпеки, довкілля, конституційного устрою України від кримінально-протиправних посягань» [13]. Таким же чином завдання КК сформульовані й у редакції закону від 22.11.2018 р., який має набрати чинності з 01.07.2020 р.

З аналізу наведених норм можна зробити висновок, що термінологічний зворот «**правове забезпечення охорони**» законодавець у попередніх КК не використовував. Здебільшого при визначенні завдань КК мова йшла про «**охорону**» найважливіших суспільних відносин (винятком є КК 1922 р., у ст. 5 якого йшлося про «**правовий захист**»).

На нашу думку, використання для визначення завдань КК у ч. 1 ст. 1 термінологічного звороту «правове забезпечення охорони» є не зовсім вдалим і припускає щонайменше потрійне тлумачення його змісту, а саме: 1) йдеться про відповідне право, що здатне забезпечувати певну охорону; або 2) охорона є таким явищем, що забезпечується через відповідне правове становище (на-

приклад, шляхом нормативних приписів правоохоронним органам, що відбиває публічний характер галузі); або 3) йдеться про закон, яким забезпечується право на охорону тощо. Така багатозначність, так би мовити, «розмиває» зміст указанного завдання КК і, по суті, є абстрактною.

Так, розуміння (тлумачення) розглядуваного законодавчого припису як «права, що здатне забезпечувати певну охорону» в принципі може розглядатися в межах логічного ланцюга (ментальність або традиції, які є нормою поведінки – заборона на їх зміну – кара за відповідні діяння). Проте щодо такого розуміння є й певні зауваження.

Річ у тім, що само по собі право (тобто констатація існуючих норм) не здатне нічого забезпечувати, а є лише змістом тих чи інших положень. Наприклад, згідно зі ст. 8 Конституції в Україні визнається і діє принцип верховенства права, котрий лише відповідає вимогам суспільства щодо категорії його поглядів на справедливість, з безумовним акцентом на таку підтримку через державницьку доречність.

Заради справедливості зазначимо, що в правовій доктрині з цього питання існує й інший підхід. Ідеться про так званий постмодерністський напрям, що ґрунтується на визначенні поняття «права», за якого останнє є незалежним від закону. Утім не слід забувати, що такий підхід базується на етатистській версії позитивістської концепції отождолення права із законом, що само по собі є дуалістичним у контексті сучасних поглядів на праворозуміння (не кажучи вже про проблему визначеності джерел походження тих чи інших правових догм, на яких ґрунтуються норми в їх кримінально-правовому значенні). Такі погляди неодноразово піддавалися справедливій критиці через односторонність, яка є результатом потенційного суб'єктивізму (іноді навіть і свавілля) законодавця [18, с. 21–24].

На наш погляд, право одночасно є природним, політичним, економічним, ідеологічним, а також теологічним підґрунтям справедливого співвідношення між собою носіїв правосуб'єктності відомої «тріади» – особи, суспільства та держави – з приводу їх спільної взаємодії (взаємопов'язаності). Крім того, зміст права не є незмінним. Достатньо звернути увагу на різноманітність поглядів, притаманних людству щодо права, починаючи із античності та завершуючи модерном. Також право само по собі (автоматично) не здатне забезпечуватися (реалізовуватися). Тобто воно не може існувати без своєї формальної визначеності. Право стає матеріальним через певну юридичну форму, наприклад закон (у нашому випадку – КК). Саме тому право, якщо воно не втілене в законі (в аналізованому нами випадку – в КК), лише **умовно** (ідеалістично), крізь призму самого себе (свого змісту) як соціального явища, може забезпечувати певну охорону суспільних відносин.

Розвиваючи вищезазначене, укажемо, що функції кримінального права і завдання кримінального закону як певні напрями впливу на суспільні відносини, хоча і тісно пов'язані між собою, проте не є однаковими категоріями. Це пояснюється тим, що функція права (як соціального явища, що не залежить від волі або розсуду законодавчої влади держави), на наш погляд, обумовлена природним прагненням людства до усунення або хоча б мінімізації перешкод для забезпечення існування і розвитку найбільш важливих (ключових) суспільних відносин, які склалися на відповідному етапі еволюції суспільства.

Що стосується завдань кримінального закону, то їм притаманна формалізація вказаного прагнення крізь призму законодавчих уявлень про право. Це, вочевидь, відбувається з урахуванням особливостей накопиченого досвіду органами державної влади при їх правотворчій та правозастосовній діяльності. Інакше кажучи, тут має місце адаптована до «життя» модель поведінки, так би мовити, її ідеальна форма, заради втілення якої існує відповідна галузь.

Отже, функція права, як було зазначено вище, містить у собі ідеалістичну складову, в той час як завдання закону – його комплексно-прикладний зміст, що головним чином виявляється в необхідності: 1) реагування з боку держави на відповідне правопорушення; 2) недопущення порушення встановлених заборон шляхом їх попередження та 3) регулювання суспільних відносин, що виникають у зв'язку з вищезазначеним.

Що стосується функцій, які впливають із завдань КК (ч. 1 ст. 1), то їх сутність повинна виражатися крізь роль і призначення відповідних положень у життєдіяльності особи, суспільства та держави за допомогою визначеного законом співвідношення між собою суб'єктів, з притаманними тому чи іншому етапу розвитку людства засобами, що пристосовані для рішення завдань по охороні вказаних відносин з їх акцентом на всебічність охоплення зазначеної мети.

Таким чином, виходячи зі сказаного, не є бездоганною теза про те, що **правове забезпечення охорони** є завданням та обов'язком виключно органів держави, здійснюване ними шляхом застосування різноманітних нормативно визначених засобів у межах наданої їм компетенції, як їх суб'єктивного права (вимог спрямованих лише до одного з суб'єктів відповідних правовідносин, пов'язаних з протиправним посяганням).

Така думка, як відомо, отримала певне наукове обґрунтування в сучасній науці. Так, наприклад, Ю. В. Баулін вважає, що зміст кримінального права полягає не в регулюванні поведінки суб'єктів з метою охорони найбільш важливих суспільних відносин шляхом зазначення в законі відповідних заборон, а в «унормуванні поведінки держави в особі спеціально уповноважених

органів по відношенню до осіб, які вчиняють злочини, тобто унормування поведження держави із злочинцями» [1, с. 337].

Утім зазначимо, що, по-перше, завдання КК визначаються не лише тим, до чого прагне держава, а ще й змістом приписів кримінально-правових норм як формою вираження інтересів суспільства та особи через специфічні правовідносини, притаманні відповідній галузі права.

По-друге, зміст тези, висловленої Ю. В. Бауліним, не може бути універсальним чинником для досягнення відповідної мети кримінального права [19, с. 205–219]. Цей пояснюється тим, що, навіть якщо брати до уваги публічний характер кримінального права та ґрунтуватися на відповідному твердженні як базовому положенні, призначення права здійснювати охорону всіма відповідними органами влади в межах наданих ним конституцією і законами повноважень і процедур [8, с. 179], хоча і є найбільш ефективним інструментом досягнення вказаної мети, проте в той же час і обмежене виключно через таку свою складову.

Як бути, наприклад, із правосвідомістю членів суспільства, прагненням людства до справедливості, беззаперечних біблійних істин: «не вбий...», «не кради...» тощо. Чи не є вони, хоча нехай і не прямо, але здатними сприяти в досягненні того ж?

Таким чином, твердження, що відносини кримінально-правового характеру, як наполягає проф. Ю. В. Баулін, є шляхом з одностороннім рухом (лише приписи, спрямовані державою щодо її ж владних органів), на наш погляд, є некоректним та руйнує сам зміст розуміння «правовідносин» з приводу їх класичної структури – суб'єкти, предмет та їх взаємний зв'язок. Щодо акценту вченого на такій властивості кримінального права, як публічність, як одного з його аргументів на користь вказаного погляду, то вона (публічність) зовсім не означає, що як держава в цілому, так і відповідні її органи завжди, без винятків, є стороною у взаємодії з правопорушником.

У певних випадках прав держави як суб'єкта кримінально-правових відносин можуть обмежуватися, наприклад, при визнанні діяння малозначним (ч. 2 ст. 11 КК) або при правомірній необхідній обороні (ст. 36 КК) тощо. Доречно тут нагадати висновки фахівців із теорії держави та права, що будь-яка норма права завжди «об'єднує в собі обидві засади: публічно-правову та приватноправову» [20, с. 169].

Отже, при уточненні завдання кримінального закону, яке в ч. 1 ст. 1 КК наразі визначається як «правове забезпечення охорони найбільш важливих суспільних відносин», потрібно враховувати такі чинники.

По-перше, об'єкти кримінально-правової охорони захищаються у випадках, коли на них відбувається посягання, тобто коли вони порушуються, і ви-

никає потреба в заходах державного примусу, природа якого пов'язується із застосуванням кримінального закону.

По-друге, заходи захисту застосовуються не тільки тоді, коли відбувається фактичне порушення суспільних відносин, а й у випадках потенційної можливості їх порушення, тобто коли посягання ще не відбулося, проте існує потенційна загроза заподіяння шкоди суспільним відносинам.

Щодо поняття «правовий захист», то воно, як уявляється, є більш глибоким за змістом і включає до себе: 1) природне прагнення людства до захисту найважливіших інтересів; 2) соціальне значення захисту (виходячи з розвитку суспільства); 3) державний досвід та його компетенції (можливостей); 4) суб'єктивне їх визначення (законодавче закріплення).

Нагадаємо також, що слово «захищати» означає «оберігати, охороняти, відстоювати, заступатися» [21, с. 668]. Наразі в літературі поняття «охорона» і «захист» більшість науковців ототожнює. Проте, на наш погляд, будучи взаємопов'язаними, ці категорії не збігаються і співвідносяться як частина і ціле з тією відмінністю, що права та інтереси особи, держави, суспільства охороняються постійно, а захищаються тільки у випадку, коли на них відбувається посягання, тобто їх зміст виявляється порушеним. Як справедливо зазначає М. І. Матузов, «захист є момент охорони, одна з її форм» [22, с. 131].

Отже, з урахуванням вищевикладеного з приводу визначеності у вітчизняному законодавчому полі завдань кримінального закону (ч. 1 ст. 1 КК), можна зробити висновок, що в контексті зазначеної норми КК замість «правового забезпечення охорони» мова, на наш погляд, повинна йти про «правовий захист» найбільш важливих суспільних відносин.

Як *de lege ferenda* пропонуємо сформулювати ч. 1 ст. 1 КК наступним чином: «Кримінальний кодекс України має своїм завданням **правовий захист** прав і свобод людини і громадянина, власності, громадського порядку та громадської безпеки, докільля, конституційного устрою України від кримінально-протиправних посягань, забезпечення миру і безпеки людства, а також запобігання кримінальним правопорушенням».

**Висновки.** На підставі аналізу приписів ч. 1 ст. 1 КК щодо уточнення змісту завдань Кримінального кодексу України як важливої складової реформи кримінального права встановлено таке.

При вирішенні питання про зміст терміна «завдання КК» доцільно застосувати формулювання: завдання – це те, до чого прагне законодавець, приймаючи норми закону про кримінальну відповідальність, те, що є змістом визначених законом приписів кримінально-правових норм як форми вираження відповідної галузі права.

На відміну від «завдання кримінального закону», «функція кримінального права» є категорією системного підходу, що застосовується при характеристиці будь-яких систем – соціальних, правових тощо. Її призначення у всіх випадках полягає в тому, щоб визначити певний вектор діяльності системи, надаючи їй, так би мовити, той самий «еталон», наявність якого потрібна для досягнення поставленої мети.

Використання для визначення завдань КК у ч. 1 ст. 1 термінологічного звороту «правове забезпечення охорони» є не зовсім коректним і припускає щонайменше потрійне тлумачення його змісту, а саме: 1) йдеться про відповідне право, що здатне забезпечувати певну охорону; або 2) охорона є таким явищем, що забезпечується через відповідне правове становище (наприклад, шляхом нормативних приписів правоохоронним органам, що відбиває публічний характер галузі); або 3) йдеться про закон, яким забезпечується право на охорону тощо. Така багатозначність «розмиває» зміст указанного завдання КК, робить його абстрактним.

Поняття «правовий захист» для позначення завдань КК є більш вдалим і глибшим за змістом, адже включає до себе: 1) природне прагнення людства до захисту найважливіших інтересів; 2) соціальне значення захисту (виходячи з розвитку суспільства); 3) державний досвід та його компетенції (можливостей); 4) суб'єктивне їх визначення (законодавче закріплення).

Як результат дослідження щодо визначеності у вітчизняному законодавчому полі завдань кримінального закону (ч. 1 ст. 1 КК) доведено, що в контексті зазначеної норми у Кримінальному кодексі замість «правового забезпечення охорони» доцільно передбачити «правовий захист» найбільш важливих суспільних відносин.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Юридична відповідальність: проблеми виключення та звільнення / відп. ред. Ю. В. Баулін. Донецьк: ПП «ВД «Кальміус», 2013. 424 с.
2. Генрих Н. В. Предмет и метод уголовно-правового регулирования: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. Рязань, 2011. 59 с.
3. Курс уголовного права. Общая часть: учебник. Т. 1. Учение о преступлении / под ред. Н. Ф. Кузнецовой и И. М. Тяжковой. Москва: ЗЕРЦАЛО, 1999. 624 с.
4. Наден О. В. Теоретичні основи кримінально-правового регулювання в Україні: монографія. Харків: Право, 2012. 272 с.
5. Українське кримінальне право. Загальна частина: підручник / за ред. В. О. Навроцького. Київ: Юрінком Інтер, 2013. 712 с.
6. Панов М. І. Функціональний підхід у дослідженнях кримінального права. *Соціальна функція кримінального права: проблеми наукового забезпечення, законотворення та правозастосування*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 12–13 жовт. 2016 р. Харків: Право, 2016. С. 17–21.



7. Пионтковский А. А. К вопросу о взаимоотношении объективного и субъективного права. *Советское государство и право*. 1958. №5. С. 25–36.
8. Разгильдиев Б. Т. Задачи уголовного права Российской Федерации и их реализация / под ред. Р. Р. Галиакбарова. Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1993. 232 с.
9. Филимонов В. Д. Охранительная функция уголовного права. Санкт-Петербург: Юрид. центр Пресс, 2003. 198 с.
10. Шаргородский М. Д. Предмет и система уголовного права. *Советское государство и право*. 1941. №4. 156 с.
11. Зінченко І. О., Шевченко Є. В. Функції кримінального права та їх співвідношення із функціями закону про кримінальну відповідальність. *Економічна теорія та право*. 2017. №3 (30). С. 171–185.
12. Шевченко Є. В. До питання про співвідношення кримінального права з кримінальним законом в контексті сучасних поглядів на праворозуміння. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: *Економічна теорія та право*. 2014. Вип. 2 (17). С. 272–286.
13. Кримінальний кодекс України від 5 квітня 2001 року №2341-III. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2001. №25–26. Ст. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14> (дата звернення: 06.04.2020).
14. Руководящие начала по уголовному праву РСФСР. Постановление народного комиссариата юстиции Российской Федерации от 12 декабря 1919 года. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901870462> (дата звернення: 06.04.2020).
15. Уголовный кодекс РСФСР 1922 года. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9\\_%D0%BA%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81\\_%D0%A0%D0%A1%D0%A4%D0%A1%D0%A0\\_1922\\_%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BA%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81_%D0%A0%D0%A1%D0%A4%D0%A1%D0%A0_1922_%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0) (дата звернення: 06.04.2020).
16. Кримінальний кодекс УРСР 1927 р. URL: <https://www.twirpx.com/file/2126134/> (дата звернення: 06.04.2020).
17. Кримінальний кодекс України від 28 грудня 1960 року. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KD0006.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KD0006.html) (дата звернення: 06.04.2020).
18. Shevchenko Ye. A question on the state supremacy over the law: the context of reforming Ukraine's criminal legislation. *L'Europe Unie/United Europe: Journal – France and Romania*. 2019. №14/14. P. 18–28.
19. Шевченко Є. В. До питання про предмет кримінального права. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: *Економічна теорія та право*. 2014. №4. С. 205–219.
20. Проблемы общей теории права и государства: учебник / под общ. ред. В. С. Нерсесянца. 2-е изд., перераб. Москва: Норма: ИНФРА-М, 2014. 816 с.
21. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка : в 4 т. Т. 1. Москва: Русский язык, 1981–1982. 2700 с.
22. Матузов М. И. Правовая система и личность. Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1987. 294 с.

## REFERENCES

1. *Iurydychna vidpovidalnist: problemy vykliuchennia ta zvl'nennia [Legal Liability: Issues of Exclusion and Exemption]*. (2013). Donetsk: PP «VD «Kalmius» [in Ukrainian].

2. Genrih, N. V. (2011). *Predmet i metod ugovolno-pravovogo regulirovaniya* [The subject and method of criminal law regulation]. Phd Thesis. Ryazan [in Russian].
3. *Kurs uholovnoho prava. Obshchaia chast: uchebnyk. T. 1. Uchenye o prestuplenyy* [The course of criminal law. Common part: textbook. T. 1. The doctrine of crime]. (1999). (Ed. by N. F. Kuznetsova, & Y. M. Tiazhkova). Moskva: ZERTsALO [in Russian].
4. Naden, O. V. (2012). *Teoretychni osnovy kryminalno-pravovoho rehuliuвання v Ukraini* [Theoretical foundations of criminal legal regulation in Ukraine]. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
5. *Ukrainske kryminalne pravo. Zahalna chastyna: pidruchnyk* [Ukrainian criminal law. Common part: textbook]. (2013). (Ed. by V. O. Navrotsky). Kyiv: Yurinkom Inter [in Ukrainian].
6. Panov, M. I. (2016). Funktsionalnyi pidkhid u doslidzhenniakh kryminalnoho prava [Functional code for legal criminal law]. *Sotsialna funktsiia kryminalnoho prava: problemy naukovooho zabezpechennia, zakonotvorennia ta pravozastosuvannia – The social function of criminal law: problems of science protection, law enforcement and enforcement*. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
7. Piontkovskij, A. A. (1958). K voprosu o vzaimootnoshenii obektivnogo i subektivnogo prava [To the question of the relationship of objective and subjective law.]. *Sovetskoye gosudarstvo i pravo – Soviet state and law*, 5, 25–36 [in Russian].
8. Razgildiev, B. T. (1993). *Zadachi ugovolnogo prava Rossijskoj Federacii i ih realizaciya* [The tasks of the criminal law of the Russian Federation and their implementation]. Saratov: Izd-vo Sarat. un-ta [in Russian].
9. Filimonov, V. D. (2003). *Ohranitelnaya funkciya ugovolnogo prava* [The protective function of criminal law]. St. Petersburg: Yurid. centr Press [in Russian].
10. Shargorodskij, M. D. (1941). Predmet i sistema ugovolnogo prava [The subject and system of criminal law]. *Sovetskoye gosudarstvo i pravo – Soviet state and law*, 4, 156 [in Russian].
11. Zinchenko, I. O., & Shevchenko, Ye. V. (2017). Funktsii kryminalnoho prava ta yikh spivvidnoshennia iz funktsiiamy zakonu pro kryminalnu vidpovidalnist [The functions of criminal law and their correlation with the functions of the law on criminal liability]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 3 (30), 171–185 [in Ukrainian].
12. Shevchenko, Ye. V. (2014). Do pytannia pro spivvidnoshennia kryminalnoho prava z kryminalnym zakonom v konteksti suchasnykh pohliadiv na pravorozuminnia [The question of the relation of criminal law with criminal act in the context of modern views on legal thinking]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho”. Seriia: Ekonomichna teoriia ta pravo – Bulletin of the National University “Yaroslav Mudryi Law Academy of Ukraine”. Series: Economic Theory and Law*, 2 (17), 272–286 [in Ukrainian].
13. Kryminalnyi kodeks Ukrainy. (2001). [The Criminal Code of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 25–26, art. 131. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-1415> [in Ukrainian].
14. Rukovodyashchiye nachala po ugovolnomu pravu RSFSR: Postanovleniye narodnogo komissariata yustitsii Rossiyskoj Federatsii ot 12 dekabrya 1919 goda. (1919). [Guiding Principles on the Criminal Law of the RSFSR. Resolution of the People’s Commissariat

- of Justice of the Russian Federation dated December 12, 1919]. Retrieved from <http://docs.cntd.ru/document/901870462> [in Russian].
15. Ugolovnyj kodeks RSFSR. (1922). [The Criminal Code of the RSFSR]. Retrieved from [https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9\\_%D0%BA%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81\\_%D0%A0%D0%A1%D0%A4%D0%A1%D0%A0\\_1922\\_%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BA%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D1%81_%D0%A0%D0%A1%D0%A4%D0%A1%D0%A0_1922_%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B0) [in Russian].
  16. Kryminalnyi kodeks URSR. (1927). [The Criminal Code of the USSR]. Retrieved from <https://www.twirpx.com/file/2126134> [in Ukrainian].
  17. Kryminalnyi kodeks URSR vid 28.12.1960. (1960). [The Criminal Code of the USSR dated December 28, 1960]. Retrieved from [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KD0006.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KD0006.html) [in Ukrainian].
  18. Shevchenko, Ye. (2019). A question on the state supremacy over the law: the context of reforming Ukraine's criminal legislation. *L'Europe Unie/United Europe: Journal – France and Romania*, 14/14, 18–28.
  19. Shevchenko, Ye. V. (2014) Do pytannia pro predmet kryminalnoho prava [On the subject of criminal law]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho”. Seriya: Ekonomichna teoriia ta pravo – Bulletin of the National University “Yaroslav Mudryi Law Academy of Ukraine”. Series: Economic Theory and Law*, 4, 205–219 [in Ukrainian].
  20. *Problemy obshej teorii prava i gosudarstva: uchebnik [Problems of the general theory of law and state]*. (2014). (Ed. by V. S. Nersesyants). Moskva: Norma: INFRA-M [in Russian].
  21. Dal, V. I. (1981-1982). *Tolkovyj slovar zhivogo velikoruskogo yazyka [The intelligent dictionary of the living Great Russian language]*. Vol. 1. Moskva: Russkij yazyk [in Russian].
  22. Matuzov, M. I. (1987). *Pravovaya sistema i lichnost [Legal system and personality]*. Saratov: Izd-vo Sarat. un-ta [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 08.04.2020.

Стаття пройшла рецензування 06.05.2020.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020.

### **И. А. ЗИНЧЕНКО**

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры уголовного права №2 Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

### **Е. В. ШЕВЧЕНКО**

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры уголовного права №1 Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

## **УТОЧНЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ЗАДАЧ УГОЛОВНОГО КОДЕКСА УКРАИНЫ КАК ВАЖНЕЙШАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ РЕФОРМЫ УГОЛОВНОГО ПРАВА**

Статья посвящена уяснению роли и значения уголовного права для государства, общества и личности на современном этапе их развития. На основе анализа как исто-

рических памятках отечественного уголовного законодательства, так и его современных предписаний определены задачи уголовного закона, которые рассматриваются через призму представлений о взаимной правовой связи государства и преступника. В статье с учетом современной юридической литературы проанализировано содержание основных доктринальных концепций о функциональной направленности уголовного права, а также содержания задач закона об уголовной ответственности. В результате проведенного анализа доказано, что функции уголовного права и задачи закона об уголовной ответственности являются взаимообусловленными категориями. Выводы изложены в предложениях *de lege ferenda* к ч. 1 ст. 1 КК.

**Ключевые слова:** функции уголовного права, функции закона об уголовной ответственности, задачи Уголовного кодекса, правовая охрана, правовое обеспечение охраны, общественные отношения.

### **I. O. ZINCHENKO**

Ph.D. in Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Criminal Law Department No. 2, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

### **YE. V. SHEVCHENKO**

Ph.D. in Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Criminal Law Department No. 1, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

## **SPECIFYING THE CONTENT OF GOALS OF THE CRIMINAL CODE OF UKRAINE AS AN IMPORTANT COMPONENT OF THE CRIMINAL LAW REFORM**

**Problem setting.** At the beginning of the 21<sup>st</sup> century, the science of criminal law continues to enhance understanding of the essence of functions of criminal law as the ground for improving its notion and goals of the law on criminal liability, and, as a result, to specify a list of social relations, which stipulate criminal law.

**Recent research and publication analysis.** Numerous scientists have been examined an issue on the content of penal relations and goals of criminal law. Nevertheless, a majority of scientific papers have been insignificantly considered issues regarding determining the content of goals of criminal law and their correlation with goals of the Criminal Code of Ukraine (CCU). Simultaneously, these issues are of great importance for the reformation of criminal law, which is occurring in our country nowadays. In addition, the theory hardly contains propositions regarding improving requirements of Article 1 of the CCU concerned with goals of the law on criminal liability.

**Paper objective.** The article's objective is to analyse goals of criminal law, using the thorough theoretical basis, to indicate their correlation with goals of the law on criminal liability, to define a notion of provision of legal security, and to reveal its content.

**Paper main body.** Having analysed requirements disclosed in Part 1 of Article 1 of the CCU concerned with specifying the content of goals of the Criminal Code of Ukraine as

an important component of the criminal law reform, the authors ascertained the following facts.

In the process of addressing the issue related to the content of a notion of goals of the CCU, it is expedient to apply the following definition: the goals are those the legislator seeks, accepting norms of the law on criminal liability, and those being the content of legislatively determined requirements of penal norms as a form of expression of a corresponding branch of law.

In contrast to the goals of criminal law, a function of criminal law is a category of the system approach applied in characterizing any system, particularly social, legal, etc. Its purpose in all cases consists in determining a certain vector of the system's activity, orienting it towards a so-called "benchmark", which is necessary for achieving the established objective.

The use of a terminological phrase «provision of legal security» for determining goals of the CCU in Part 1 of Article 1 is not exactly accurate and allows for at least three definitions of its essence, namely: a) it is about a corresponding right being able to provide certain protection; or b) security is a phenomenon provided through the corresponding legal status (for instance, owing to normative requirements for law enforcement agencies, which express the public nature of the branch); or c) it is about a law, which provides a right to security, etc. Such suggestiveness "blurs" the content of the aforementioned goal of the CCU and makes it inexplicit.

A notion of legal protection for identifying goals of the CCU is more appropriate and thorough by its content because it includes: a) the natural seek of the humankind to protect the most important interests; b) the social importance of protection (taking into account the development of a society); c) governmental experience and its competences (opportunities); d) a subjective definition (legal implementation).

**Conclusion of the research.** Having researched the degree of determining goals of criminal law (Part 1 of Article 1) within the domestic legislative framework, the authors prove that, in the context of the aforementioned norm, the legislator should substitute "legal protection" of the most important social relations for "provision of legal security" in the CCU.

#### **Short Abstract for an article**

**Abstract.** The article is dedicated to ascertaining the role and importance of criminal law for the government, society, and a person at the current stage of their development. Drawing on analysis of historical documents of the domestic legislation, as well as contemporary requirements, the authors indicate goals of criminal law considered through the prism of attitudes regarding a reciprocal legal relation between a government and an offender. Taking into account contemporary juridical literature, the authors examine the content of the main doctrinal conceptions on determining the functional focus of criminal law, as well as goals of the law on criminal liability. Having analysed the scientific conceptions, the authors prove that functions of criminal law and functions of the law on

criminal liability are mutually stipulated categories. The made conclusions are disclosed in *de lege ferenda* propositions for requirements disclosed in Part 1 of Article 1 of the CCU.

**Keywords:** functions of criminal law, functions of the law on criminal liability, goals of the Criminal Code, legal protection, provision of legal security, social relations.

Article details:

Received: 08 April 2020.

Revised: 06 May 2020.

Accepted: 27 May 2020.

**Рекомендоване цитування:** Зінченко І. О., Шевченко Є. В. Уточнення змісту завдань Кримінального кодексу України як важлива складова реформи кримінального права. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2 (41). С. 145–160. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-145.

**Suggested Citation:** Zinchenko, I. O., & Shevchenko, Ye. V. (2020). Utochnennia zmistu zavdan Kryminalnoho kodeksu Ukrainy yak vazhlyva skladova reformy kryminalnoho prava [Specifying the content of goals of the criminal code of Ukraine as an important component of the criminal law reform]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 145–160. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-145.

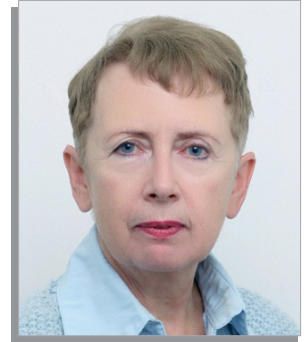


УДК 338.246:614.4

DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-161

## О. А. ГРИЦЕНКО

докторка економічних наук,  
професорка, професорка кафедри  
економічної теорії Національного юридичного  
університету імені Ярослава Мудрого,  
Україна, м. Харків  
e-mail: grytsenkohelenf@gmail.com  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9895-730X>



## COVID-19: ТАКТИКА ТА СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВИЖИВАННЯ

**Виступ на теоретичному семінарі кафедри економічної теорії  
Національного юридичного університету  
імені Ярослава Мудрого, 24 квітня 2020 р.**

Зараз весь світ опинився в надзвичайній ситуації, яка поєднала в собі медичні, соціальні, економічні та політичні явища. Ця ситуація дуже нагадує «чорного лебедя», оскільки описує непередбачувані події та невизначені наслідки, що дають поштовх соціальним процесам і змінюють життя кожної людини, суспільства та світу в цілому. Економісти вже почали пропонувати власні рецепти. Авторка аналізує блоки економічних проблем, які слід вирішувати стратегічно. Ці блоки повинні підтримуватися розробкою необхідних тактичних інструментів.

**Ключові слова:** COVID-19, економічний розвиток, економічна криза, економічна політика.

**JEL Classification:** A13, I18, E32, E60.

### **Добрий день, шановні колеги!**

Сьогодні весь світ потрапив у надзвичайну ситуацію, яка об'єднала медичні, соціальні, економічні та політичні явища, наслідки яких ще важко оцінити, зрозуміти, прогнозувати. Це дуже нагадує «Чорного лебедя» (Насім Ніколас Талеба), основні риси якого – непередбачувані події, невизначені наслідки, які дають поштовх історії, змінюють життя як кожної людини, так і суспільства та світу в цілому (бажають цього чи ні). На думку Талеба, успіх безпосередньо залежить від того, як поводитися з такими ситуаціями. Не треба вважати, що ця ситуація стосується тільки медичної науки. На еконо-

містів покладена теж важлива задача: знайти та обґрунтувати заходи подолання економічних наслідків епідемії. Ці заходи повинні об'єднувати як тактичні інструменти, так і стратегічні засоби.

Ситуацією у світі занепокоєний Світовий банк, який уже попереджає про складність майбутнього економічного розвитку. У «Перспективах розвитку світової економіки» (квітень 2020 р.) звертається увага на те, що «світовий прогноз пов'язаний з крайнім ступенем невизначеності. Економічні наслідки залежать від факторів, взаємодію яких важко передбачити, в тому числі від розвитку пандемії, інтенсивності та ефективності заходів її стримування, масштабів порушень поставок, наслідків різкого ускладнення умов на світових фінансових ринках, зрушень у структурі витрат, змін у поведінці (наприклад, неохильність людей відвідувати торгові центри і користуватися громадським транспортом), від впливу на впевненість і волатильність цін на біржові товари. Багато країн стикаються з багаторівневою кризою, яка включає шок в області охорони здоров'я, збої в економіці внаслідок внутрішніх факторів, різке падіння зовнішнього попиту, розворот потоків капіталу і обвал цін на біржові товари. При цьому переважають ризики погіршення ситуації. Щоб уникнути таких небезпечних результатів, необхідні дієві заходи політики. Заходи економічної політики повинні пом'якшувати наслідки спаду активності для людей, компаній і фінансової системи, скорочувати довготривалий глибокий збиток від неминучого серйозного уповільнення зростання і забезпечувати можливість швидкого початку економічного відновлення після того, як пандемія відступить».

Економісти вже почали осмислювати цю ситуацію та надавати власні рецепти. У редакцію журналу «Економіка України» надійшла стаття відомого польського вченого Гжегожа В. Колодко «Після пандемії. Економіка і політика у постпандемічному світі» (After. Economics and politics in the post-pandemic world). Даю зміст анотації та свої власні роздуми з приводу перспектив подолання економічної кризи та майбутньої депресії, які пов'язані з пандемією. Також важливо виявити ті стратегічні проблеми, які висуюються реальним світом.

Отже, «пандемія коронавірусу, яка потрясла світ, ляже довгою тінню на багато років. Вона ставить перед людством неймовірні виклики, які збігаються з іншими негативними мегатенденціями та невирішеними економічними, соціальними та політичними проблемами. Величезні наслідки пандемії та витрати від неї – людські та соціальні, економічні та фінансові – будуть повністю оцінені тільки через деякий час – постфактум. Хтось не втратить нічого, інші втратять все, іноді навіть своє життя. Неоднорідне постпандемічне майбутнє, в якому в умовах незворотної глобалізації будуть взаємодіяти різні політичні та економічні системи, піде по багатьох шляхах, причому становище високорозвинених країн буде послаблюватися. Напруга по лінії США – Китай зростатиме, геополітика та геоekonomіка будуть змінюватися. Протистояння

між демократією та авторитаризмом будуть посилюватися, трансформується синергія ринку та держави. Особливо небезпечною буде альтернатива між двома сторонами однієї фальшивої монети: між неоліберальним капіталізмом та капіталізмом популістським. Шанси на краще майбутнє можуть бути створені шляхом поступового переходу до нового прагматизму. Це стратегія модерації економічної діяльності та потрібно – економічно, соціально та екологічно – стійкого розвитку, що базується на основах інноваційної, неортодоксальної та *цілісної економічної теорії*. Пандемія також є величезним викликом для суспільних наук, не тільки для економіки, тому що старий *спосіб мислення часто виявляється безпорадним для аналізу та пояснення нових ситуацій*» (виділено мною. – О. Г.).

Безумовно, ми не в змозі розробити антикризовий пакет, але наше завдання – продемонструвати особливості економічної політики в кризових умовах. На мою думку, перш за все треба виявити блоки економічних проблем, які повинні бути вирішені стратегічно та відповідно до яких необхідно розробляти тактичні інструменти.

**Перший блок.** Необхідно підтримати збереження внутрішнього сукупного попиту (перш за все споживчого), який стане стимулюючим фактором економічного розвитку. Безумовно, мова повинна йти і про безробітних. Оскільки рецесія може тривати недовго, але депресія, яка представляє собою тривалий період спаду виробництва, буде супроводжуватися масовим безробіттям. А для цього може знадобитися тривалий час.

**Другий блок.** Необхідно визначити заходи підтримки малого бізнесу, який постраждає найбільше, особливо ті галузі, що надають різноманітні послуги населенню.

**Третій блок.** Виявити системоутворювальні підприємства (державні чи приватні), які зможуть стати драйверами виходу з кризи. До таких підприємств належать авіакомпанії. Жодна авіакомпанія світу не витримає кризи без державної підтримки. Приміром, держава може фінансувати ці підприємства з метою збереження ними робочих місць своїм працівникам.

**Четвертий блок.** Виявити можливості та роль банківської системи в подоланні економічної кризи: кого кредитувати, під які відсотки тощо. Важливо визначити, яку політику обере Національний банк України. Відомо, що реальні відсоткові ставки центральних банків світу мають негативне значення, що спонукає інвестиційні процеси. І цей процес вважається довготривалим. Чи спроможний на це наш НБУ?

**П'ятий блок.** Визначити можливості державного бюджету з фінансування найбільш постраждалих галузей економіки. Дуже важливо зрозуміти, наскільки зростатиме державний борг та дефіцит бюджету. На думку Г. Колодко, «в економічній науці постпандемічного світу догма про необхідність

збалансування державного бюджету затигне. Так само, як і концепція про загальну неприпустимість фінансування дефіциту державного бюджету незалежним центральним банком. Будуть розглядатися погляди щодо можливості та легітимності монетизації дефіциту за рахунок грошової експансії, особливо шляхом так званого друку грошей». Скільки додаткових державних грошей, вкинутих в економіку у відповідь на пандемічну кризу, слід спрямувати на інвестиції в інфраструктуру, а скільки – на підтримку приватного бізнесу для захисту робочих місць – це питання для дискусій.

**Шостий блок.** Необхідно спрогнозувати розмір інфляції та визначити її безпечний розмір. Деякі економісти вважають, що збільшення темпів інфляції буде допускатися як один із способів фінансування витрат з обслуговування державного боргу. Вважається, що прискорення інфляції не буде великою проблемою. Але я думаю, що це стосується тільки розвинутих країн. Оскільки досвід таких країн, як Аргентина, Судан, Ангола, Туреччина, й особливо гіперінфляція в Зімбабве та Венесуелі, призвів до дуже негативних наслідків.

Реалізація цих економічних блоків може досягатися різними моделями, основними з яких є ліберально-ринкова та консервативно-державна, кожна з них має свої економічні інструменти, позитивні та негативні наслідки.

Представники першої моделі пропонують схему фінансизації економіки за рахунок збільшення грошової маси та використання державних облігацій. При цьому виникає небезпечний процес – втеча капіталу, непрогнозована інфляція тощо.

Представники другої моделі пропонують селективні заходи державного регулювання економіки, підтримку сфери охорони здоров'я (формування раціональних резервів медичних ресурсів – ліків, персоналу, капіталу) та освіти шляхом переорієнтації фінансування державного бюджету. При цьому виникає небезпека: збільшення податків, суттєва реструктуризація видатків бюджету тощо. Для нашої країни небезпечною може стати можливість захоплення грошей державної скарбниці політичними популістами, які під прикриттям пандемії будуть використовувати різні корупційні схеми привласнення. Небезпека може виникнути в разі, коли лобісти сильного бізнесу будуть перехоплювати грошові потоки під прикриттям використання коштів для боротьби з коронавірусом.

Існує також модель, яка отримала назву «чинізму». Її розглядає у своїй статті Г. Колодко. Вона побудована на однопартійній системі, в якій править меритократія, з плюралізмом власності в економіці та гнучкою системою синергії влади невидимої руки ринку та видимої руки держави. Але такий варіант не приваблює розвинуті країни.

Важливо зрозуміти, що українські можливості подолання кризи багато в чому залежать від глобальних процесів. Світовий банк прогнозує темпи

падіння в усіх країнах. Так, в Україні падіння буде до 7,7%, у той час як в emerging and developing Europe темпи падіння будуть на рівні 5,2%.

Багато питань виникає внаслідок світових подій. Наскільки українські ринки пов'язані з фінансовими ринками світу? Від цього буде залежати поведінка інвесторів та наших виробників. Що буде відбуватися з долларом? Від цього буде залежати наш платіжний баланс.

Дослідження особливостей економічної політики в умовах пандемії порушує багато фундаментальних питань, наприклад співвідношення держави та приватного сектору, державних та ринкових заходів, регулювання економіки та контроль за її суб'єктами, ієрархії та мережевих відносин, алгоритм свободи та залежності.

Г. Колодко вважає, що найкращий шлях подолання кризи – це «всеосяжна глобалізація, заснована на співпраці між соціальними ринковими економіками, до рівня яких у постпандемічному світі має розвиватися якомога більше країн. Звичайно, з власними характеристиками, вбудованими на рівні культури. Такий шлях вимагає відповідної синергії ринкових сил та державної політики, а також нового стилю міжнародної координації. Функціонування економік має базуватися більшою мірою на новому прагматизмі, враховуючи імператив поміркованості та піклування про потрійний – економічний, соціальний та екологічний – сталий розвиток. Тоді буде більше гармонії, співпереживання та терпимості і менше експлуатації, несправедливості та ворожості».

Чи безпечним стане такий шлях для України? Усе це потребує обговорення, спеціального дослідження та наукового аналізу.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 04.05.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

**Е. А. ГРИЦЕНКО**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, Україна, г. Харків

## **COVID-19: ТАКТИКА И СТРАТЕГИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ВЫЖИВАНИЯ**

**Выступление на теоретическом семинаре кафедры экономической теории**

**Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого,**

**24 апреля 2020 г.**

Сейчас весь мир оказался в чрезвычайной ситуации, соединившей в себе медицинские, социальные, экономические и политические явления. Эта ситуация очень напоминает «черного лебедя», поскольку описывает непредсказуемые события и неопределенные последствия, дающие толчок социальным процессам и меняющие

жизнь каждого человека, общества и мира в целом. Экономисты уже начали предлагать собственные рецепты. Автор анализирует блоки экономических проблем, которые следует решать стратегически. Эти блоки должны поддерживаться разработкой необходимых тактических инструментов.

**Ключевые слова:** COVID-19, экономическое развитие, экономический кризис, экономическая политика.

**O. A. GRYTSENKO**

Doctor of Economic Sciences, Professor of Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

**COVID-19: TACTICS AND A STRATEGY  
FOR THE ECONOMIC SURVIVAL**

**Speech at the theoretical seminar of the Economic Theory Department,  
Yaroslav Mudryi National  
Law University, 24 April 2020**

Nowadays, the whole world finds itself in an emergency situation, which joins medical, social, economic, and political phenomena together. We can barely evaluate, understand, and prognosticate consequences of these phenomena. This situation resembles the theory of black swan very much. The main features of the theory implies unpredictable events and undetermined consequences, which give impetus to social processes and change the life of each human being, as well as a society and the world on the whole. Economists have already begun to comprehend this situation and to offer own recipes. Although we cannot develop the anti-crisis package, our goal is to demonstrate peculiarities of an economic policy under crisis conditions. The author proposes blocks of economic problems to be solved strategically. These blocks should underpin the development of necessary tactic instruments.

**Key words:** COVID-19, economic development, economic crisis, economic policy.

Article details:

Received: 24 April 2020

Revised: 4 May 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Гриценко О. А. COVID-19: тактика та стратегія економічного виживання. *Економічна теорія та право*. 2020. №2 (41). С. 161–166. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-161.

**Suggested Citation:** Grytsenko, O. A. (2020). COVID-19: taktyka ta stratehiia ekonomichnoho vyzhyvannia [COVID-19: Tactics and Strategy for the Economic Survival]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 161–166. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-161.



## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ: СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ТА ПРАКТИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право», 5 травня 2020 р.**

Учасники дискусії розглянули такі питання: роль випереджаючої освіти в умовах цифрової трансформації; консультативний менеджмент у системі внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу; інвестиційний ефект освітніх послуг; навчання, орієнтоване на студентів; співпраця ключових стейкхолдерів у процесі забезпечення якості освітньої діяльності; досвід польських економічних університетів у використанні технології tutorial як індивідуальної освітньої траєкторії та інші.

**Ключові слова:** університет, освітня програма, якість вищої освіти.

**JEL Classification:** A22, I23.

Учасники круглого столу:

Л. С. Шевченко – докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, гарантка освітньо-професійної програми (ОПП) «Бізнес-економіка», заступниця головного редактора збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

О. С. Марченко – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, гарантка ОПП «Бізнес-консалтинг», відповідальна за випуск збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

О. В. Бервено – докторка економічних наук, доцентка, професорка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

І. В. Борисенко – кандидат юридичних наук, доцент кафедри криміналістики, декан фінансово-правового факультету Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Н. В. Можайкіна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

О. О. Набатова – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

О. В. Овсієнко – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

В. Г. Паркулаб – кандидат юридичних наук, керуючий партнер юридичної фірми «Глобус»;

К. С. Тверезовська – голова студентського сенату Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

С. В. Тютюнникова – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Л. О. Українська – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічної політики Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;

О. А. Фрідман – фахівчиня Навчального центру організації освітнього процесу управління якості освіти Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

О. В. Ярмак – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету.

Засідання круглого столу проводилося дистанційно. Його відкрила заступниця головного редактора збірника наукових праць «Економічна теорія та право» докторка економічних наук, професорка **Л. С. Шевченко**. Вона звернула увагу на те, що в Національному юридичному університеті імені Ярослава Мудрого формується нова інституціональна модель управління якістю освітнього процесу, яка охоплює три рівні:

1) стратегічне управління якістю освіти, яке здійснюють Вчена та Науково-методична ради Університету, ректор, проректори, зокрема проректор з навчально-методичної роботи. Відповідно до Положення про Вчену раду Університету, введеного в дію Наказом ректора від 28.12.2015 р. № 236, Вчена рада визначає систему та затверджує процедури внутрішнього забезпечення якості вищої освіти;

2) оперативне управління якістю освіти, що є функцією кафедр, деканатів, рад факультетів/інститутів, студентського сенату;

3) оперативне забезпечення якості навчального процесу, яке покладається на підрозділи та відділи університету.

Виняткової актуальності набуває вивчення досвіду провідних університетів м. Харкова щодо забезпечення якості університетських освітніх програм, особливо тих, які спрямовані на підготовку фахівців і професіоналів за новими спеціальностями, зокрема спеціальністю «Економіка».

Проф. Л. С. Шевченко представила учасників круглого столу, подякувала представникам академічної спільноти м. Харкова за інтерес, виявлений до

проблематики круглого столу, і запросила обмінятися думками щодо методологічних і методичних засад створення ефективної системи внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу в університеті, критеріїв розроблення сучасних освітніх програм, практичного втілення концепції студентоцентрованого навчання, пріоритетних напрямів взаємодії викладача зі здобувачами вищої освіти, новітніх методів викладання економічних та управлінських дисциплін та з інших питань розвитку вищої освіти.

## **ВИПЕРЕДЖАЮЧА ОСВІТА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

*С. В. Тютюнникова*

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічних методів управління, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

Необхідність підвищення якості вищої освіти обумовлена багатьма причинами.

По-перше, світ, який нас оточує, ускладнюється. Для того щоб адекватно його відобразити в нашій свідомості та наукових знаннях, сформувати навички постійного аналізу тенденцій соціально-економічного розвитку та їх врахування в реальній практиці, вища освіта має трансформуватися в напрямі формування цілісного світогляду. Для реалізації цього підходу необхідно в освітньо-професійних та освітньо-наукових програмах передбачити наявність дисциплін, які формують світогляд, логічно пов'язати їх послідовність, спряженість та спрямованість на відповідні компетентності.

По-друге, має місце відірваність освіти від реального господарства. Підвищення якості освіти – це тісна її інтеграція з реальною економікою. Така інтеграція має різноманітні форми: система практик, корпоративних університетів, залучення відомих фахівців-практиків для викладання відповідних спецкурсів, замовлення на виконання кваліфікаційних робіт на практико-орієнтовані теми тощо. Важливим напрямом випереджаючої освіти має стати науково-дослідницька та конструкторська праця. Для реалізації цього завдання необхідні сумісні зусилля представників ЗВО та стейкхолдерів щодо створення відповідної матеріально-технічної бази та формування пакетів замовлень від компаній на виконання робіт. Випускні кваліфікаційні роботи слід довести до реальних проєктів з творчою компонентою вдосконалення практики.

По-третє, на цей час існують різношвидкісні технологічне та організаційне оновлення сучасного виробництва та відповідна реакція закладів вищої

освіти з точки зору зміни карт спеціальностей і професій, наборів аналітичних, технічних, гуманітарних, професійних знань та навичок. Як свідчить досвід економічно розвинених країн світу, в багатьох відомих університетах в освітні програми включені дисципліни, що формують професійні компетентності, які відповідають сучасному розвитку науки і техніки, а зміст освітніх програм пов'язаний із розвитком новітніх цифрових технологій (наука про дані, штучний інтелект, когнітивні технології). Жорстка конкурентна боротьба в глобальному світі існує не тільки між країнами, але й у сфері освіти між окремими університетами. Більше того, вона буде й у подальшому загострюватися. Тому нагальним завданням є реформування вищої освіти задля підвищення її якості та конкурентоспроможності.

По-четверте, сучасний ринок праці знаходиться в кризовому стані. Про це свідчать такі факти, як зростання безробіття, особливо молодіжного, втрата цінності праці, диспропорції між попитом і пропозицією праці, зростаюча тенденція незайнятих вакансій за деякими професіями (спеціальностями), значна частка працевлаштування випускників ЗВО не за отриманою кваліфікацією та спеціальністю, незадоволеність змістом праці тощо. Якість освіти знаходиться в площині знання пріоритетів та потреб сучасної економіки, вміння швидко на них реагувати, у тому числі на їх зміни, та перебудовуватися. Поряд із фундаментальною освітою необхідно також розвивати дистанційні та короткі програми навчання для випускників, які не знайшли або втратили роботу, або не мають можливості отримати повноцінну (довгострокову) освіту, або для тих, хто потребує перекваліфікації тощо. Короткі програми мають бути вузькоспеціалізованою спрямованістю та формуватися за реальними замовленнями роботодавців.

Слід зазначити, що конкурентоспроможність національної економіки дедалі більше визначається використанням новітніх технологій, таких як блокчейн, штучний інтелект, машинне навчання, «хмарні» рішення тощо. Використання їх та розвиток напряму залежить від освітнього процесу, підготовки та перепідготовки відповідних кадрів. При спробі з'ясувати, що є першоджерелом сучасного розвитку – економіка чи освіта, економіка підштовхує розвиток освіти чи навпаки, ми забуваємо про можливість та необхідність їх паралельного та взаємообумовленого розвитку. Приклади Південної Кореї, Китаю, Японії свідчать про перспективність саме такого комплементарного розвитку. Система освіти має бути комплексною та гнучкою, тісно пов'язаною із суспільним виробництвом, такою, що зчитує та враховує його сигнали та швидко реагує на них.

По-п'яте, підвищення якості освіти потребує також оновлення методології вивчення багатьох навчальних дисциплін. Виходячи з нового розуміння наукової картини світу, на зміну старому підходу поділу наукових дисциплін за принципом

«вузького» предмета мають прийти нові ускладнені та комплексні предмети спеціального наукового знання, що вимагають застосування проблемного навчання. Зараз необхідно виявляти проблеми сьогоденного та майбутнього розвитку та знаходити на них відповіді (краще заздалегідь), тому таким важливим завданням сучасної освіти є формування у здобувачів проблемного мислення та методології наукового пошуку відповідей на актуальні питання науки та практики. Завдяки такому мисленню можливо подолати засилля запозиченого знання, яке видобувається з різних за якістю та релевантністю інтернет-джерел, та перейти до ціннісного та цілісного знання, яке створюється самостійно або в малих групах здобувачами вищої освіти під керівництвом викладача.

## **КОНСУЛЬТАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ**

*О. С. Марченко*

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

*Л. О. Українська*

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна, м. Харків

Якість освітнього процесу безпосередньо залежить від ефективності менеджменту ЗВО, що актуалізує впровадження новацій управління якістю освітніх послуг, зокрема заходів та методів консультативного менеджменту.

Спираючись на концептуальні основи менеджменту знань, діяльність освітніх організацій можна представити як комплекс різних за цілями, змістом, формами, напрямками, але взаємопов'язаних потоків знань та інформації, що обумовлює необхідність їх координації з метою досягнення високого рівня якості освіти.

Консультування є формою руху знань та інформації у ЗВО, отже консультативний менеджмент, складовими якого є управління консультуванням і управління через консультування, є необхідною складовою менеджменту якості освітніх послуг ЗВО.

Консультаційний процес в освітній організації відповідно до складу його учасників має певні моделі (рис. 1).

*Модель «викладач–здобувач вищої освіти».* Викладання навчальних дисциплін передбачає використання різних форм організації навчального



Рис. 1. Моделі консультування в освітній організації

процесу – лекцій, семінарських та практичних занять, колоквиумів тощо. Важливою формою є консультування викладачем як певної студентської групи, так і окремого здобувача вищої освіти. У процесі консультування знання викладача трансформуються в знання студента. При цьому якісне консульту-



вання, як і освітній процес у цілому, є неможливими без активної участі студента. Нерозривність надання і споживання освітніх послуг за консультаційною моделлю характеризується взаємозв'язком дій викладача та студента, їх інтелектуальною співпрацею, спрямованою на отримання якісного навчального результату.

Так само мінливість якості освітньої послуги у формі консультацій визначається не тільки професійними здібностями викладача, а й активністю та ефективністю дій студента в консультаційному процесі. Виходячи з цього якість консультування та його навчальний ефект залежать від: 1) професіоналізму викладача, зокрема володіння ним методикою консультаційної діяльності; 2) здатності й готовності здобувача вищої освіти оволодіти знаннями, що передаються йому в процесі консультування; 3) якості управління навчальним консультуванням у ЗВО.

*За моделлю «викладач–викладач»* консультування здійснюється як обмін знаннями між викладачами та науковцями у формі: а) порад, рекомендацій, що передбачає самоорганізацію викладачами цієї діяльності; б) дискусій, круглих столів, наукових та методичних семінарів кафедр, міжкафедральних семінарів, конференцій, присвячених певним науковим та освітнім проблем. Стосовно цих форм консультування, то слід підкреслити, що їх результативність безпосередньо залежить від якості управління проведенням наукових та методичних заходів. Прикладом ефективного управління обміном знань за цією моделлю консультування є круглі столи з обговорення актуальних наукових та освітніх проблем, що регулярно проводяться в редакції фахового наукового видання НЮУ імені Ярослава Мудрого «Економічна теорія та право».

*Модель «фахівець–співробітники»* передбачає визначення консультування як важливого напрямку діяльності функціональних служб ЗВО, насамперед тих, завданням яких є забезпечення якості освітнього процесу. Наприклад, серед функцій відділу управління якістю освіти Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця визначено такі, що безпосередньо спрямовані на управління консультуванням:

- підготовка освітніх інноваційних проектів, їх апробація та впровадження;
- організація та проведення науково-методичних заходів (семінарів, тренінгів, круглих столів) з актуальних питань забезпечення якості, впровадження освітніх інновацій;
- здійснення індивідуально-консультативної роботи з учасниками освітнього процесу з питань забезпечення якості, освітньої інноваційної діяльності.

Слід підкреслити, що консультування «фахівець–співробітники» є особливо важливим при ліцензуванні та акредитації освітніх програм. Ефективність консультаційної діяльності за цією моделлю визначається рівнем професійної підготовки фахівців та службовців, їх володіння методами консультування та якістю консультативного менеджмента.

Відповідно до моделі «керівник–підлеглий» консультування є додатковою, але важливою функцією керівників освітньої організації різного рівня управлінської ієрархії, які не тільки визначають підлеглим певні завдання, а й роз'яснюють заходи їх виконання та критерії оцінки результатів, дають поради, рекомендації. При цьому використовуються управлінські моделі консультування – ділові бесіди, інструктаж, виступи керівників на зборах трудового колективу університету, кафедр та інше, що також потребує ефективної організації та управління.

*Модель сполучення внутрішнього та зовнішнього консультування.* Внутрішнє консультування – це сукупність різних видів консультаційної діяльності, що здійснюється співробітниками та підрозділами ЗВО. Наприклад, фахівці науково-методичного відділу освітньої організації, надаючи поради працівникам університету, здійснюють внутрішнє консультування. Зовнішнє консультування – це консультаційна діяльність незалежних від ЗВО консультантів та їх організацій. Внутрішнє і зовнішнє консультування є взаємодоповнюючими каналами одержання професійної допомоги в розв'язанні проблем щодо забезпечення якості освітнього процесу. Отже, найбільш ефективною є модель одержання професійної консультаційної допомоги, що передбачає сполучення внутрішнього та зовнішнього консультування як джерел спеціальних знань та інформації. Важливим завданням консультативного менеджменту є забезпечення високого рівня внутрішнього та зовнішнього консультування з проблем якості освітнього процесу.

Таким чином:

– консультування за різними моделями є необхідним і важливим елементом внутрішньої системи забезпечення якості освітнього процесу та досягнення його програмних результатів шляхом надання консультаційної підтримки здобувачам вищої освіти та персоналу ЗВО;

– ефективне консультування є метою консультативного менеджменту, що є підставою для ствердження про необхідність і доцільність впровадження та використання підходів та методів управління консультуванням як складової менеджменту якості освітніх послуг.

З метою вдосконалення системи внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу пропонується організація *центру управління якістю*, до переліку функцій та завдань якого слід включити такі напрями консультативного менеджменту та консультування:

- організація та координація заходів внутрішнього консультування за різними його моделями, сполучення внутрішнього та зовнішнього консультування;
- інформаційно-методичне забезпечення якісного освітнього процесу;
- організація та надання консультаційної підтримки здобувачам вищої освіти, зокрема, у питаннях індивідуальної освітньої траєкторії, освітньої мобільності, заочної освіти, організації дуальної та неформальної освіти тощо;
- консультування викладачів з організаційно-методичних аспектів викладання навчальних дисциплін;
- консультування розробників освітньо-професійних програм з питань їх створення, впровадження, оновлення, ліцензування та акредитації;
- підготовка методичних матеріалів з питань забезпечення якості освітнього процесу та консультування;
- проведення методичних семінарів та тренінгів;
- організація співпраці та обміну досвідом із закладами вищої освіти з управління якістю освітнього процесу.

## **ПИТАННЯ УРАХУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЕФЕКТУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ**

*О. В. Ярмач*

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, Україна, м. Харків

Освітні послуги як сукупність навчальних, виховних, розвиваючих дій фахівців, що ретранслюють загальні й професійні знання та інформацію, спрямовані на формування і нагромадження людського капіталу здобувачів вищої освіти. Їх якість характеризується багатьма ознаками та визначається великою кількістю чинників. За споживчим підходом якість освітніх послуг – це корисний ефект, який відображає їх здатність задовольнити потреби здобувачів вищої освіти на суспільно необхідному рівні; відповідно до процесного підходу якість – це відповідність процесу надання освітніх послуг професійним вимогам та критеріям, стандартам та нормам освітньої діяльності.

Визначення якості освітніх послуг буде неповним, якщо не урахувати їх інвестиційний ефект, який полягає у трансформації витрат держави, організацій бізнесу як інвесторів коштів у освіту персоналу, здобувачів вищої освіти

ти на їх продукування, надання й отримання в людський капітал індивіда, фірми, суспільства, використання якого як інтелектуального ресурсу виробничої, інноваційної та інших видів діяльності забезпечує зростання вартості та доходу.

Інвестиційний ефект притаманний освітнім послугам, оскільки вони є інтеграторами знань та інформації. Інтеграція знань в освітньому процесі – це багатостадійний рух знань, що охоплює процеси створення, залучення, оволодіння знаннями, їх трансформацію, обмін, збереження, використання. У процесі інтеграції знань здійснюється їх накопичення, яке є об'єктивним (ресурсним) і суб'єктивним. Об'єктивне (ресурсне) накопичення знань здійснюється шляхом їх додавання: до суб'єктивних (персоніфікованих) знань додаються кодифіковані, об'єктивовані, внаслідок чого спостерігається розширення знання як ресурсу освітнього процесу. Суб'єктивне накопичення знань – це їх розповсюдження в різних формах між учасниками освітнього процесу.

Освітні послуги є, по-перше, об'єктом інвестицій, по-друге, інтелектуальними інвестиціями – вкладеннями інтелектуальних цінностей у людський капітал здобувачів вищої освіти. Це дає підстави для їх характеристики як інвестиційних ресурсів сучасної економіки.

Економічна наука визначає інтелектуальні інвестиції або в контексті досліджень інтелектуального капіталу та інвестицій у нього, або як інвестиції в інтелектуальну власність. За правовим підходом до характеристики інвестиційної діяльності інтелектуальні інвестиції визначаються як вкладення інтелектуальних цінностей у різні об'єкти з метою отримання доходу та досягнення соціальних ефектів. Це, по-перше, майнові права на об'єкти авторського права та суміжних прав і права промислової власності; по-друге: а) кодифіковані знання, представлені у формі знаків та символів – сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації; б) суб'єктивні (неявні) знання як навички та виробничий досвід (ноу-хау), що не запатентовані.

Інвестиції в освітні послуги – це вкладення ресурсів (матеріальних, фінансових, інтелектуальних) у знання, які є змістом освітньої послуги, яка комерціалізується та є інвестиційним інтелектуальним товаром (послугою), об'єктом ринку освітніх послуг. Коли здобувач вищої освіти, держава, фірми оплачують освітні послуги, то це є придбанням інвестиційного інтелектуального товару, використання якого в майбутній професійній діяльності студентів ЗВО забезпечить отримання доходу. Отже, витрати на придбання освітніх послуг є інвестиціями тих, хто їх оплачує. Треба зауважити, що вкладення здобувачем вищої освіти власного людського капіталу в його інтелектуально-

професійний розвиток слід вважати його інтелектуальною інвестицією. У свою чергу, витрати ресурсів ЗВО на надання освітніх послуг відповідної сучасним вимогам якості повинні окупитися, а їх оплата – забезпечити необхідний обсяг надходження коштів для формування фінансових ресурсів освітньої організації.

Таким чином:

1) освітні послуги є інвестиційними інтелектуальними товарами, використання яких у майбутній виробничій, інноваційній та іншій професійній діяльності здобувача вищої освіти забезпечить зростання вартості та доходу. Це дає підстави до визначення інвестиційного ефекту освітніх послуг складовою їх якості. У споживчому аспекті це вигоди інвесторів коштів у освітні послуги від використання людського капіталу, сформованого в освітньому процесі, у суспільній практиці;

2) при розробленні програм забезпечення якості освітнього процесу слід включати до них заходи, спрямовані на досягнення та підвищення інвестиційного ефекту освітніх послуг як інтелектуального ресурсу формування та накопичення людського капіталу майбутніх фахівців та професіоналів з певної галузі знань;

3) важливим завданням управління якістю освіти є забезпечення відповідності ціни та якості освітніх послуг, складовою якої є їх інвестиційний ефект. Рівень інвестиційного ефекту слід урахувати при визначенні діапазону цін на різні за якістю освітні послуги.

## **ЯКІСНЕ ОНОВЛЕННЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*О. А. Фрідман*

фахівчиня Навчального центру організації освітнього процесу Управління якості освіти, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

Одним з основних факторів, що впливають на розвиток людського потенціалу та економічне зростання, є освіта. Від якості людських ресурсів залежить рівень розвитку країни в цілому та її економічної конкурентоспроможності. Але важливим моментом є саме якість освітніх послуг.

Питання підвищення якості освіти в Україні має велике соціальне та економічне значення в умовах сьогодення. У XXI столітті лідируючі позиції у світі займають країни, які мають висококваліфікованих фахівців у різних

сферах життя. Саме такі країни вдало роблять інвестиції в людський капітал, розуміючи, що він наразі є основним фактором для розвитку інноваційної економіки. До інвестицій у людський капітал можна віднести витрати на освіту, включаючи загальну і спеціальну, середню і вищу, формальну і неформальну. Інвестиції у вищу освіту сприяють збільшенню кількості висококваліфікованих фахівців.

За результатами рейтингу Global Innovation Index 2019 можна зробити висновок, що до найкращих показників у системі Глобального інноваційного індексу України належать ті, що характеризують освітній потенціал, людський капітал і дослідження. Проте в цих показниках присутні певні проблеми.

Україна має хороші результати в галузі знань та технологій, а її найслабші показники в інфраструктурі. За співвідношенням учнів та вчителів Україна посідає 3-тє місце у всьому світі. За рівнем створення нових знань і нематеріальних активів Україна посідає 17-тє місце, за показником «корисні моделі за походженням» – 1-ше місце [1].

Для підвищення якості освіти необхідно проводити постійну роботу з удосконалення основних складових освітнього процесу. Серед них можна виділити такі: високий рівень кваліфікації науково-педагогічних працівників; розвиток індивідуальних освітніх траєкторій навчання; посилення практичної складової освітніх програм.

Розглянемо названі складові освітнього процесу на прикладі організації освітнього процесу Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

**Високий рівень кваліфікації науково-педагогічних працівників.** У Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна в освітній та науковій діяльності беруть участь 438 докторів наук, професорів і 1274 кандидати наук, доценти. Серед науково-педагогічних працівників 67,2% мають наукові ступені та вчені звання. В університеті на штатних посадах факультету іноземних мов працювали 5 викладачів з Італії, КНР, Сирії та ФРН. А також читали лекції студентам і співробітникам понад 70 іноземних фахівців з різних країн університету, в тому числі в межах Програми Еразмус+, Проєкту Жана Моне. Важливим чинником якості освітнього процесу є педагогічна майстерність викладача, його вміння використовувати сучасні методи навчання. Тому викладачі Каразінського університету постійно підвищують кваліфікацію та активно впроваджують в освітній процес використання інформаційно-комунікаційних технологій шляхом читання лекцій із застосуванням мультимедійних презентацій, використання освітніх платформ дистанційного навчання та комп'ютерних технологій під час контролю знань.



**Розвиток індивідуальних освітніх траєкторій.** В Законі України «Про вищу освіту» визначено, що здобувачі вищої освіти мають право вибирати навчальні дисципліни в обсягах не менше як 25% загальної кількості кредитів ЄКТС, передбачених для даного рівня вищої освіти [2]. Кожен заклад вищої освіти розробляє власну освітню траєкторію та механізм реалізації цієї норми Закону.

Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу в Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна за вибором студента організується вивчення окремих навчальних дисциплін із циклів загальної та професійної підготовки. Студентам також може бути запропонований вибір спеціалізацій і блоків навчальних дисциплін із циклу професійної підготовки. У студентів другого та третього курсів є можливість обирати та вивчати міжфакультетські дисципліни циклу загальної підготовки. Студенти обирають для вивчення по одній міжфакультетській вибірковій дисципліні на семестр. Навчальні заняття з міжфакультетських вибіркових дисциплін, проводяться в один і той же день та в один і той же час на всіх факультетах [3].

Це унікальна можливість для студентів розширити коло своїх наукових інтересів, отримати нові знання та знайомства. Так, наприклад, у групі для вивчення міжфакультетської дисципліни «Риторика» було 90 студентів з 17 факультетів університету. При проведенні опитування понад 80% студентів відповіли, що їх повністю задовольняє перелік для вибору міжфакультетських дисциплін.

**Посилення практичної складової освітніх програм.** Практична підготовка здобувачів вищої освіти є однією з основних складових забезпечення якості вищої освіти і, як результат, конкурентоспроможності випускників на ринку праці. Необхідні уміння і навички набуваються через практичні, лабораторні заняття, навчальні й виробничі практики. Програми проведення всіх видів практик спрямовані на формування у студентів сучасних практичних компетентностей. Проходження практик забезпечує поступове розширення обсягу базових знань у галузі. У Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна поширюється практика проведення навчальних занять із залученням провідних спеціалістів-практиків з різних підприємств та організацій. Залучаються працедавці й до розробки освітніх програм.

Сучасний студент дуже вимогливий, тому закладам вищої освіти необхідно постійно підвищувати якість освітнього процесу за допомогою використання різноманітних форм і способів подачі навчальної інформації, реалізації права студента на вибір та академічну мобільність, посилення практичної складової освітніх програм. Потрібно швидко реагувати на потреби ринку праці, де питання якості підготовки студентів стоять на першому місці.

Тому, зважаючи на потреби суспільства та запити сьогодення, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна наразі докладає всіх зусиль для підвищення якості вищої освіти з метою підготовки висококваліфікованих фахівців, конкурентоспроможних у вирішенні питань та проблем сучасної науки, практики та виробництва.

## СТУДЕНТОЦЕНТРОВАНЕ НАВЧАННЯ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ

*Л. С. Шевченко*

докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії, гарантка освітньої програми «Бізнес-економіка», Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Концепція студентоцентрованого навчання (student-centered education) сформувалася у США в другій половині ХХ ст. J. В. Watson, В. F. Skin, R. Mager у своїх працях першими визначили її зміст та методологічні засади.

Найбільшого розвитку концепція студентоцентрованого навчання набуває у 2000 рр. У 2005 р. вона була покладена в основу «Стандартів і рекомендацій щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти» (ESG), які були прийняті у 2005 р. міністрами, відповідальними за вищу освіту, на пропозицію, підготовлену Європейською асоціацією забезпечення якості вищої освіти (ENQA) спільно з Європейським союзом студентів (ESU), Європейською асоціацією закладів вищої освіти (EURASHE) та Європейською асоціацією університетів (EUA). З того часу стандарти зазнали певних змін. Однак студентоцентроване навчання, викладання та оцінювання залишається незмінним принципом забезпечення якості вищої освіти. Відповідно до стандарту 1.3 «навчальні заклади повинні забезпечувати таке викладання програм, що заохочує студентів до активної участі у творенні навчального процесу, і таке оцінювання студентів, що відображає цей підхід» [4, с. 11]. За такого підходу здобувач вищої освіти є самостійним і відповідальним суб'єктом освітнього процесу, реалізує свої інтереси й потреби шляхом участі в розробленні не тільки освітніх програм, а й систем внутрішнього забезпечення якості освіти у ЗВО.

Проте розуміння змісту студентоцентризму є різним у викладачів університетів, студентів та роботодавців. Сформувався поміркована та радикальна моделі студентоцентризму. *Поміркована модель* відображає позиції студентства щодо доступності вищої освіти якомога більшої кількості бажаючих навчатися в університетах, можливостей розвитку й саморозвитку під час навчання.

*Радикальна модель* підтримується роботодавцями й наголошує на ефективності професійної підготовки студентів до майбутньої трудової діяльності, можливостях його працевлаштування. У будь-якому разі в центрі всього навчального процесу знаходиться студент. Саме на нього спрямована діяльність викладачів, роботодавців, студентських наукових та академічних рад тощо.

Чи реалізує принцип студентоцентризму освітня програма (ОП) «Бізнес-економіка» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти в Національному юридичному університеті імені Ярослава Мудрого? На мій погляд, так. Принаймні її розробники цього прагнуть.

По-перше, ОП передбачає гнучке використання та індивідуалізацію різноманітних форм і методів навчання і викладання; регулярне оцінювання студентами змісту та структури навчальних дисциплін та їх подальше коригування з метою забезпечення високої якості освітнього процесу. Спілкування зі студентами-економістами фінансово-правового факультету НЮУ засвідчило, що вони активно цікавляться можливостями «студентської автономії», а під студентоцентризмом розуміють також надання їм права оцінювати якість роботи викладачів, проводити незалежні анкетування серед студентів з питань змісту, реалізації, якості та напрямів удосконалення ОП; вносити зміни в графік освітнього процесу та розклад занять; бути залученими до розроблення критеріїв оцінювання результатів навчання з різних навчальних дисциплін; ширше використовувати можливості управління якістю вищої освіти органами студентського самоврядування, а саме: студентським сенатом, радою студентського самоврядування фінансово-правового та інших факультетів, студентським омбудсменом.

По-друге, ОП гарантує реалізацію кожним здобувачем вищої освіти можливості формування індивідуальної освітньої траєкторії. Про що йдеться? В узагальненому вигляді про персональний підхід до реалізації потенціалу кожного студента. Але як цього досягти? Сучасна дидактика пропонує два способи індивідуалізації роботи зі студентами. Перший – запропонувати кожному студенту індивідуальну програму опанування ОП відповідно до його здібностей, схильностей, інтересів і мотивів навчання. Другий спосіб – створити умови для саморозвитку та системної самореалізації студентів в обраній професійній сфері, так званого евристичного навчання, використовуючи цілий «пакет» моделей навчання, але спираючись на індивідуальні якості та здібності студентів.

На практиці формування індивідуальної освітньої траєкторії найчастіше охоплює розроблення та реалізацію індивідуального навчального плану; створення умов для вільного вибору студентами вибіркового навчальних предметів; розвиток дистанційних навчальних технологій, забезпечення індивіду-

альної академічної мобільності студентів. Саме так розуміють індивідуальну освітню траєкторію і більшість студентів. Вони мають реальну можливість обирати актуальні для бізнесу навчальні дисципліни з широкого переліку (каталогу), наповнюючи власний освітній «портфель» такими курсами, як: «Національна економіка», «Регіональна економіка», «Глобальна економіка та європейські студії», «Інтелектуальна економіка», «Банківська система», «Ринок цінних паперів», «Ринок фінансових послуг», «Ринок нерухомості», «Економіка праці та соціально-трудові відносини», «Організаційний розвиток бізнесу», «Економіка стартапів», «Ризик-менеджмент», «Страховий захист бізнесу», «Бізнес-планування», «Бізнес-консалтинг», «Прийняття управлінських рішень», «Управління персоналом», «Управління конфліктами», «Логістика», «Безпека праці» та ін. Особливу увагу приділено викладанню навчальних дисциплін, які забезпечують поглиблене опанування правом: «Трудове право», «Корпоративне право», «Правовий захист економічної конкуренції», «Антикорупційний комплаєнс», «Транскордонне економічне співробітництво», «Економіко-правове регулювання природокористування та охорони довкілля». Викладання кожної навчальної дисципліни спирається на сучасний науково-методичний комплекс.

По-третє, студентоцентроване навчання реалізує компетентнісний підхід. У процесі вивчення бізнес-економіки студенти набувають важливих фахових компетентностей, серед яких – ті, що встановлені стандартом вищої освіти за спеціальністю «Економіка», а також ті, які формуються винятково освітньою програмою «Бізнес-економіка». Її розробники, зокрема, доповнили перелік фахових компетентностей із стандарту такими, що відповідають нинішнім проблемам вітчизняного бізнесу: здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з урахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків; здатність самостійно розробляти, впроваджувати, супроводжувати бізнес-проекти, виявляти проблеми в бізнес-діяльності та пропонувати способи їх розв'язання; здатність до аналітичної діяльності, спрямованої на економічне обґрунтування сучасних бізнес-стратегій; уміння визначати загрози економічній безпеці бізнесу, розробляти та впроваджувати заходи з їх запобігання; розуміння специфіки ведення міжнародного бізнесу, чинників досягнення конкурентних переваг на світових ринках.

Водночас ОП забезпечує формування у здобувачів вищої освіти соціальних навичок, необхідних для успішної професійної діяльності. Зазначу, що в країнах Європейського Союзу існує поняття м'яких навичок (soft skills). Вони протиставляються жорстким – спеціальним вузькопрофесійним навичкам

(hard skills), бо не мають однозначної жорсткої прив'язки до конкретної професії. Часто м'які навички називають також універсальними або функціональними компетенціями, а факт володіння ними – функціональною грамотністю (functional literacy). Такі навички є міжпрофесійними, корисними для будь-якого виду діяльності, дозволяють швидко адаптуватися до нових умов праці та життєдіяльності, вирішувати нестандартні завдання. Причому кожна компанія називає актуальні для неї м'які навички. Так, *Microsoft* цінує ораторські та комунікативні здібності, володіння офісними програмами, створення презентацій, менеджмент проєктів і високий рівень самоорганізації. *Forbs* вважає найголовнішими комунікативну компетентність, креативність, написання якісних текстів, досвід роботи в команді, базові комп'ютерні знання та здатність до «реінжинірингу» – готовність робити звичні речі в новий спосіб. «*Німецька хвиля*» відзначає комунікативні та управлінські таланти: ораторське мистецтво, вміння переконувати, лідирувати, управляти, робити презентації, знаходити підхід до людей і вирішувати конфліктні ситуації. ЮНЕСКО та Європейська комісія навіть встановили мінімальний рівень такої грамотності, необхідний кожному європейцю для того, аби «вписатися» в суспільство й не бути «соціальним інвалідом», не кажучи вже про професійну самореалізацію [5].

Вітчизняні роботодавці (а про це свідчать їхні відгуки на освітню програму «Бізнес-економіка») хотіли б бачити у своїх працівників: уміння працювати в команді; здатність брати на себе відповідальність і працювати в критичних умовах; здатність самостійно розробляти, впроваджувати, супроводжувати бізнес-проєкти, виявляти проблеми в бізнес-діяльності та пропонувати способи їх розв'язання; уміння полагоджувати конфлікти, навички міжособистісної взаємодії; креативність у діяльності; етичні принципи професійної діяльності та самоменеджмент. Саме такі компетентності і формує ОП «Бізнес-економіка».

По-четверте, здобувачам вищої освіти надається різнобічна освітня, консультативна та інформаційна підтримка, що є функцією викладачів усіх кафедр Університету, задіяних в ОП, співробітників деканату фінансово-правового факультету, працівників бібліотеки. Спільне завдання – сформувані ефективну взаємодію зі студентами, забезпечити якісні комунікації та міжособистісні відносини. Ефективним заходом освітньої підтримки студентів ОП є лекції, які читаються студентам зараз, під час карантину, з використанням платформ Zoom та Google Classroom, опублікування консультацій викладачів із певних навчальних дисциплін у соціальних мережах. Наприклад, тільки у 2019–2020 навчальному році на *Facebook*-сторінці кафедри «BUSINESS ECONOMICS. Актуальна освіта в НЮУ імені Ярослава Мудрого» було опубліковано понад

100 лекцій і консультацій з усіх навчальних дисциплін, які викладаються на ОП «Бізнес-економіка». Інформаційна підтримка здобувачів вищої освіти здійснюється також шляхом використання інформаційно-телекомунікаційної мережі Університету, інтернет-ресурсів, здійснення особистого спілкування викладачів і студентів, комунікацій on-line. Необхідність інформаційної підтримки студентів стала особливо відчутною під час карантину й переходу НЮУ на дистанційне навчання студентів.

## **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ВЗАЄМОДІЇ ВИКЛАДАЧА ЗІ ЗДОБУВАЧАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ: СТРАТЕГІЯ ПАРТНЕРСТВА**

*І. В. Борисенко*

кандидат юридичних наук, доцент кафедри криміналістики, декан фінансово-правового факультету, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

На сьогодні в Україні відбуваються процеси перетворення й оновлення системи вищої освіти. Головна мета таких перетворень відображає спрямованість, розвиток і самоактуалізацію особистості, розкриття індивідуальних здібностей, створення сприятливих умов для розвитку творчої та професійної активності майбутніх фахівців.

Система вищої освіти з навчання фахівців повинна охоплювати широкий якісний комплекс засобів, що забезпечують розвиток умінь. Одним з найбільш важливих моментів у системі вищої освіти з навчання фахівців у цьому напрямі є взаємодія між викладачем і студентом: вступаючи в суб'єктні відносини і будучи їх активним учасником, студент починає сприймати реалізовані способи спілкування як норму, як свій індивідуальний вибір.

Взаємодія в системі «викладач – студент» представляє собою систему взаємних впливів суб'єктів, включених у спільну діяльність на основі загальних цілей професійної освіти. Така взаємодія між викладачем і студентом впливає на формування системи цінностей майбутнього фахівця, таких як людина, істина, освіта, професія та інші. Але не варто заперечувати, що на цей час не тільки викладачі, а й самі студенти впливають на процес навчання [6, с. 180]. На сьогодні й від них як безпосередніх отримувачів освітніх послуг на сучасному ринку освіти залежить якість їх надання під час освітнього процесу. Студент повинен усвідомлювати свою власну роль як суб'єкта освітньої діяльності. Кардинальна переорієнтація такої взаємодії, як справедливо зазначає Г. Ф. Пономарьова, повинна розвиватися виключно в напрямі *стратегії партнерства* [7]. Організація тісної взаємодії зі студентами, спрямована на



вдосконалення забезпечення якості освітнього процесу, нині набуває особливого значення, оскільки саме від цього залежить становлення професійно-комунікативної компетентності майбутнього фахівця.

Особистий досвід на адміністративних посадах дозволяє автору виокремити основні та найбільш перспективні форми взаємодії викладачів зі студентством, які, безумовно, найближчим часом потребують подальшого розвитку.

*1. Інформаційна взаємодія зі студентами.* Модернізування змісту освітніх програм на основі нових освітніх стандартів з урахуванням базового принципу поєднання фундаментальності й широти охоплення університетської освіти до вимог, що пред'являються до випускника сучасним ринком праці, на сьогодні неможливо без активної *інформаційної взаємодії* з майбутніми випускниками – споживачами освітніх послуг. *Належна інформаційна взаємодія* передбачає тісні взаємозв'язки між усіма суб'єктами освітнього процесу, і в першу чергу це налагодження ефективної системи інформування студентів та викладачів про підсумки анкетування, щодо результатів моніторингу та вжитих за його результатами кроків. Для досягнення цієї мети слід активно інтегрувати в освітній процес систему моніторингу, аналізу та контролю якості навчального процесу.

*2. Залучення студентства до процесу внесення змін (доповнень) до обраних ними освітніх програм з метою їх подальшого вдосконалення.* Модернізування змісту освітніх програм на основі нових освітніх стандартів на сьогодні неможливе без участі студентів. Студенти повинні бути більш залученими до процесу внесення змін (доповнень) до навчальних планів і забезпечувати зворотний зв'язок щодо вдосконалення занять. Це, зокрема, повинно відбуватися на рівні кафедр, викладачі яких входять до Вченої ради факультету, та деканату й супроводжуватися активним залученням викладачів на цих рівнях. Під час побудови індивідуальної освітньої траєкторії функції взаємодії студента з викладачем полягають у такому. Це перш за все своєчасне надання студенту інформації про форми й методи навчання, методи поточного контролю з навчальних дисциплін за освітньою програмою. У ході безпосередньої реалізації індивідуальної траєкторії взаємодія проявляється в організації навчального процесу та регулярного моніторингу навчання студента і внесення в міру необхідності відповідних коригувань.

*3. Постійний моніторинг якості освіти на всіх етапах навчання.* Управління процесом освіти в навчальному закладі засноване на знанні того, як протікає освітній процес. Для управління процесом освіти в навчальному закладі служить система освітнього моніторингу – постійного відстеження ходу освітнього процесу з метою виявлення й оцінювання його проміжних

результатів, факторів, а також прийняття рішень щодо регулювання й корекції освітнього процесу. Під *моніторингом якості освіти* в закладі вищої освіти І. П. Анненкова розуміє інформаційну систему, яка постійно оновлюється і поповнюється на основі безперервного стеження за станом і динамікою розвитку основних складових якості освіти, за сукупністю визначених критеріїв з метою вироблення управлінських рішень по коригуванню небажаних диспропорцій на основі аналізу зібраної інформації та прогнозування подальшого розвитку досліджуваних процесів [8, с. 22]. До *показників факультетського рівня* вона відносить: відповідність особистих якостей випускників вимогам професії; відповідність професійних знань, умінь і навичок вимогам професії; здатність випускників до інноваційної діяльності; рейтинг випускників серед працівників організації; особисті досягнення випускників (нагороди, наукові роботи, винаходи, публікації та ін.). До *показників кафедрального рівня*: професійну спрямованість випускників; професійну компетентність випускників; позитивні риси в роботі випускників; недоліки в роботі випускників; ставлення керівників до випускників [9].

4. *Участь у науково-дослідній роботі викладача і студента, зорієнтовану на спільний науковий пошук, та тісна співпраця в розробці планів проходження виробничої практики, а також під час спілкування з потенційними роботодавцями.* Зазначимо ще один суттєвий момент, пов'язаний із внутрішнім забезпеченням якості освітнього процесу. Важливо забезпечити тісний взаємозв'язок науково-дослідної роботи студентів і практики, передбаченої освітньою програмою за спеціальністю «Економіка» на підставі взаємодії наукових керівників і керівників практик у партнерських організаціях. У цьому напрямі керівництвом Університету було укладено меморандуми про співпрацю з приватними фірмами та держаними установами, в яких студенти факультету проходять виробничу практику. Результати анкетування та особистого спілкування зі студентами за результатами проходження практики дозволяє гаранту освітньої програми, безпосереднім керівникам практики, викладачам кафедри, декану та роботодавцям удосконалити та впроваджувати нові форми набуття практичних навичок під час її проходження. Це дозволяє визначити і транслювати в зміст освітніх програм також обсяг і набір управлінських компетенцій, які повинні мати випускники за спеціальністю «Економіка», а відповідно, й підвищити рівень підготовки як із фундаментальних економічних дисциплін, так і з дисциплін за вибором студента.

5. *Організація роботи кураторів.* Окрема роль у вирішенні завдань щодо забезпечення якості освітнього процесу на фінансово-правовому факультеті належить кураторам, які закріплені за академічними групами для створення комфортного гуманітарного середовища студентам, а також із метою поліп-

шення результатів виховної та навчальної роботи. Метою роботи куратора є створення зовнішніх умов і сприяння актуалізації внутрішніх резервів молоді людини для повноцінної творчої самореалізації як у професійній, так і в інших доступних сферах життєдіяльності студента. Тому кураторами повинні призначатися найдосвідченіші викладачі. Куратори, які постійно спілкуються зі студентами, різнобічно впливають на них і, водночас, працюють за предметною системою. Тобто, крім викладання певного предмета, вони також дбають про об'єднання зусиль викладачів, які працюють у певній групі, координацію їхніх вимог для поліпшення результатів виховної та навчальної роботи зі студентами групи. Застосовуючи у своїй роботі гуманістичні технології навчання і виховання, куратори можуть суттєво вплинути на формування єдиної корпоративної культури навчального закладу, забезпечити психологічні та організаційно-педагогічні умови для створення в академії комфортного гуманітарного середовища як ключового компонента соціальної ситуації розвитку особистості сучасного спеціаліста. Поєднуючи у своїй роботі викладацькі й виховні функції, куратор має можливість реально створити систему тих специфічних взаємокомунікацій, що являють собою соціальну ситуацію гармонійного професійно-особистісного розвитку майбутніх спеціалістів [9].

Взаємодія викладача зі студентами є найбільш демократичним, відкритим і динамічним видом міжособистісних контактів. Саме завдяки реалізації таких суб'єктних взаємозв'язків (відносин співробітництва, взаєморозуміння і взаємодопомоги), що складаються між ними, можливо домогтися оптимальних результатів у навчальному процесі. Питання взаємодії, безумовно, потребують подальших досліджень, і в першу чергу це питання забезпечення, організації та регулювання педагогічно доцільних взаємовідносин викладача і студентів в умовах сучасної кредитно-трансферної системи навчання [7]. Запровадження в сучасній українській вищій школі кредитно-трансферної системи навчання, безумовно, дозволяє розширити горизонти професійного розвитку студентів, сприяє диференціації їх навчальних цілей, які в умовах системи, на думку В. Нагаєва, з одного боку, повинні бути зорієнтовані на організацію пізнавальної діяльності, а з другого – на виявлення результативності навчання. Саме таким чином відкривається перспектива реального використання результатів власної пізнавальної діяльності, що стимулює формування мотивації навчання [10, с. 138].

**Висновки.** Сенсом спільної діяльності або взаємодії в партнерстві є співробітництво всіх його учасників. У партнерських взаєминах відбувається перебудова рольових відносин викладача та студента в рівноправні. У цьому відношенні цілком слушно зазначає В. В. Оніпко, що «ідея співробітництва,

діалогу, партнерства у взаємовідносинах суб'єктів навчальної діяльності – одна з основних у педагогіці останніх років» [11, с. 194]. Взаємодія всіх суб'єктів освітньої діяльності повинна бути найбільш демократичним, відкритим і динамічним видом міжособистісних контактів викладача і студентів. Це, у свою чергу, дозволить завдяки *комплексній реалізації вищезазначених форм взаємодії* всіх учасників навчального процесу, які базуються на відносинах співробітництва, партнерства, взаєморозуміння і взаємодопомоги, домогтися оптимальних та якісних результатів для підвищення та вдосконалення внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу.

## **СПІВПРАЦЯ КЛЮЧОВИХ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ВНУТРІШНЬОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ З ОРГАНАМИ СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ**

*К. С. Тверезовська*

голова студентського самоврядування, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Основною метою функціонування закладу вищої освіти (далі – ЗВО) є задоволення потреб усіх зацікавлених сторін. Неорієнтованість закладу вищої освіти на інтереси студентства та продуктивної молоді негативно впливає на якість освітнього процесу, що в подальшому значно знижує конкурентоспроможність ЗВО на ринку освітніх послуг. Зважаючи на зазначене, стейкхолдери внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу мають здійснювати ефективне управління взаємовідносинами з органами студентського самоврядування, адже саме прогресивна молодь має прямий та непрямий вплив на досягнення стратегічних цілей.

Студентське самоврядування є формою самоорганізації студентів, самостійною громадською діяльністю, механізмом представництва й відстоювання своїх прав і, найголовніше, можливістю самореалізації студента як відкритої, цілеспрямованої та освіченої особистості, а також важливим фактором розвитку якісної освіти. Органи студентського самоврядування в університеті здійснюють свою діяльність в інтересах усього студентства, що дає змогу брати участь в обговоренні та вирішенні питань удосконалення освітнього процесу та реалізовувати заходи щодо забезпечення якості вищої освіти. При цьому успіх реалізації стратегічних планів діяльності органів студентського самоврядування можливий лише шляхом співпраці та всебічної підтримки університетською спільнотою ініціатив студентів. Спільні

зусилля та пошук компромісів дають змогу побудувати освітнє середовище, яке сприяє особистісному розвитку всіх учасників освітнього процесу на основі принципів диференціації, індивідуалізації, практикоорієнтованого навчання, студентоцентрованого підходу та міжнародної інтеграції в освітній і науковій сферах.

Університет є цивілізаційним феноменом, що пройшов тривалий процес еволюції, і тепер, в еру інформатизації, спрямовує свою діяльність на підвищення культури лідерського служіння та розвиток ініціативи студентів. Багато хто з дослідників визначає місію ЗВО як забезпечення умов для набуття здобувачами вищої освіти соціальних та громадянських компетенцій функціонувати в плюралістичному суспільстві, в якому для молодих людей важливими є співпраця і взаємодія. На таких засадах будує свою діяльність і Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого. Університет усіляко сприяє розвитку студентського лідерства та організації дозвілля, створює умови для реалізації творчого потенціалу й соціальної активності та формує позитивний імідж студента, який відповідає сучасним стандартам вищої школи. На жаль, більшість теперішніх ЗВО в Україні не виконують низки функцій, які притаманні європейському і світовому освітнім просторам.

Особливої актуальності набуває конструктивна взаємодія ключових стейкхолдерів внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу з органами студентського самоврядування, що допомагає побудувати інноваційну платформу взаємодії сучасних студентів, випускників, викладачів та роботодавців. Наприклад, зараз у світі та в Україні склалася надзвичайно складна ситуація, пов'язана з виникненням коронавірусної хвороби. З метою запобігання поширенню коронавірусу серед населення України органами законодавчої, виконавчої та місцевої влад вжито низку заходів, спрямованих на запобігання поширенню інфекції, в тому числі запроваджене дистанційне навчання. Останнє є викликом сучасній університетській освіті. Стало зрозуміло, що в глобальних реаліях сьогодення та в умовах діджиталізації суспільства традиційна національна система вищої освіти задовольняє запити студентської аудиторії лише частково. Навпаки, завдяки застосуванню Internet та мобільних технологій викладач і студент можуть продуктивно, на партнерських засадах, співпрацювати за межами закладу вищої освіти.

Органи студентського самоврядування швидко відреагували на зміни та створили найкомфортніші умови взаємодії студентства як для подолання проблем порушення прав та інтересів студентів під час online-навчання, так і для організації дозвілля шляхом проведення вебінарів, воркшопів та майстер-класів. Ключовим інструментом у забезпеченні якості освітнього процесу став регулярний зворотний зв'язок зі студентами, посередниками яких є органи

студентського самоврядування. Одним з яскравих прикладів практичного застосування даного інструментарію є створення Студентським Сенатом (вищий колегіальний виконавчий орган студентського самоврядування) Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого online-платформи для відкритого діалогу з проректором з навчальної роботи Барабашем Юрієм Григоровичем у форматі чату.

Зверну увагу й на таке. Одним із першорядних факторів успішності реформування вищої освіти має бути відмова від традиційного розуміння університету як власності держави чи місцевої громади. Інституційна автономія закладу вищої освіти потребує перетворення університету на самодостатню інституцію, де органи студентського самоврядування стануть лабораторією з широкими повноваженнями для самореалізації молоді в умовах жорстких ринкових відносин та глобалізації суспільства. Такий підхід практикують американські ЗВО, що навчає студентів поважати особисті права та свободи, відповідально виконувати обов'язки та налагоджувати стосунки на основі справедливості та чесної конкуренції.

На мій погляд, продуктивна співпраця ключових стейкхолдерів внутрішнього забезпечення якості освітнього процесу з органами студентського самоврядування досягається шляхом відкритого діалогу, пошуку компромісів, врахування інтересів молоді та всебічної допомоги. Студенти, аспіранти, викладачі та інші працівники, будучи частиною університетської спільноти, беруть на себе відповідальність сумлінного і якісного виконання обов'язків в освіті, науці та інших сферах професійної діяльності.

## **КРИТЕРІЇ ЯКІСНОЇ ОСВІТНЬОЇ ПРОГРАМИ: ПОГЛЯД ЗОВНІШНЬОГО СТЕЙКХОЛДЕРА**

*В. Г. Паркулаб*

кандидат юридичних наук, керуючий партнер юридичної фірми «Глобус», Україна, м. Харків

Наприкінці 2019 р. наша юридична фірма готувала експертний висновок для НІОУ щодо актуальності освітньо-професійної програми «Бізнес-економіка». Пройшов певний час, в думках я неодноразово повертався до змісту програми. І зараз хочу сформулювати певні вимоги чи, можливо, критерії того, якою взагалі має бути університетська освітня програма, які проблеми забезпечення якості освітнього процесу за її допомогою можна розв'язати.

По-перше, для того аби будь-яка освітня програма була актуальною, а освітній процес – якісним, потрібно від початку орієнтуватися на підготов-



ку фахівців із системними економічними знаннями, практичними навичками та уміннями, науковим економічним мисленням, здатними до ефективної професійної діяльності та власного вдосконалення, що є інтелектуальним капіталом інноваційного розвитку бізнесу в умовах сучасних соціально-економічних перетворень, викликів та ризику.

По-друге, освітні програми університету повинні мати глибоку теоретичну обґрунтованість і комплексну прикладну спрямованість, бути інноваційними і перспективними, відповідати сучасним трендам в економіці, бізнесі, на ринку праці, вимогам щодо вдосконалення підготовки фахівців з бізнес-економіки.

Окремо зупинюся на навчальному плані спеціальності. Він має бути добре структурованим та обґрунтованим, сприяти універсальності підготовки фахівців, отриманню ними комплексу теоретичних та прикладних знань з майбутньої професії. При цьому важливо, аби студенти мали можливість вибору навчальних дисциплін, що суттєво розширює освітній простір їх професійної підготовки, посилює їх зацікавленість і самостійність в опануванні професії. Наскільки я знаю, наявність вибіркового навчального дисциплін зараз є обов'язковою вимогою Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти. І це правильно. Нарешті, навчальний план спеціальності повинен включати дисципліни, які формують практичні навички майбутньої професії. Якісна вища освіта сьогодні є запорукою професійних успіхів випускників університету в майбутньому. Слід підкреслити також доцільність включення до навчального плану освітньої програми «Бізнес-економіка» комплексу дисциплін з правової підготовки бізнес-економістів, які повинні чітко розуміти правові аспекти підприємництва, мати навички вивчення та застосування в практичній діяльності нормативних актів, професійно діяти у правовому полі бізнесу, сприяти підвищенню правової культури підприємців.

По-третє, гарантією якості та результативності освітнього процесу є викладачі кафедр. Про це свідчать не тільки формальні дані, а й власний досвід партнерів і співробітників юридичної фірми «Глобус», які вчилися в НІУ імені Ярослава Мудрого, у тому числі в розробників програми «Бізнес-економіка», а зараз активно співпрацюють з ними з різних питань її формування, реалізації, удосконалення.

По-четверте, для якісного освітнього процесу потрібне сучасне інформаційно-методичне забезпечення. В умовах дистанційного навчання під час карантину, пов'язаного з коронавірусом, ми в цьому мали можливість переконатися. Більшість університетів світу почали активно використовувати платформи Zoom, Google Classroom та інші. Дуже цікавим та ефективним, на мою думку, є досвід викладачів кафедри економічної теорії з консультування

з навчальних дисциплін програми, публікації конспектів лекцій, методичних матеріалів у соціальній мережі Facebook.

## ТЕХНОЛОГІЯ *TUTORIAL* ЯК ІНДИВІДУАЛЬНА ОСВІТНЯ ТРАЄКТОРІЯ: ДОСВІД ПОЛЬСЬКИХ ЕКОНОМІЧНИХ УНІВЕРСИТЕТІВ

*О. В. Овсієнко*

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

*О. О. Набатова*

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Світ навкруги людини постійно змінюється. Особливо стрімкими ці зміни стають у період бурхливих суспільно-економічних зрушень, пов'язаних із цифровізацією, розвитком нематеріальної економіки, появою все більшої кількості нових інтелектуальних продуктів. Тому людина, яка сьогодні отримує бізнес-освіту, має бути готовою не тільки опановувати інновації в різних сферах людського життя, а й генерувати їх самостійно. З огляду на це в польських вищих навчальних економічних закладах значна увага приділяється формуванню студентом вільної траєкторії навчання.

Під час проходження стажування для педагогічних і науково-педагогічних працівників на базі Економічного Університету в місті Кракові (Польща) автори познайомилися з технологією *tutorial*, яка посідає важливе місце у формуванні вільної освітньої траєкторії польських студентів, що навчаються за економічними програмами.

Сутність технології *tutorial* полягає в тому, що здобувач вищої освіти самостійно обирає те, чому він прагне навчитися. Важлива відмінність від традиційної для українських закладів вищої освіти системи формування вільної освітньої траєкторії: здобувач не обирає дисципліни із запропонованого переліку, а приходиться зі своєю власною пропозицією стосовно змісту курсу, який би він хотів вивчати.

Організаційно *tutorial* може бути реалізований у різних варіантах у залежності від навчальної дисципліни, року навчання студента та особистого стилю наставництва тьютора. Це можуть бути індивідуальні зустрічі або заняття в малих групах. У Краківському економічному університеті студенти мають щорічно обирати *tutorial* (3 ECTS), що передбачає 8 індивідуальних занять з викладачем по 60 хвилин два рази на місяць. Студенти, як правило,

готують письмову роботу для кожного заняття в різноманітних формах (есе, аналіз кейсів, огляд книг, рецензії на наукові статті, розгорнуті плани або нотатки до усних виступів, презентації тощо) та обговорюють її з тьютором, удосконалюючи навички усного спілкування та маючи можливість отримувати постійний зворотній зв'язок від викладача.

*Tutorial* у цілому спрямований на:

- поглиблення розуміння студентом предмета навчальної дисципліни, усвідомлення її значення та можливостей застосування отриманих теоретичних знань у практичному контексті;
- розвиток загальних навчальних компетентностей (ідентифікація та оцінка релевантних джерел інформації, усне та письмове спілкування, ефективне управління часом, критичне самооцінювання тощо);
- удосконалення навичок роботи з навчальною та науковою літературою (синтезування інформації з різних джерел, формулювання та обґрунтування ключових тез, критичний аналіз дискусійних положень тощо);
- забезпечення студенту можливості реалізовувати власні навчальні інтереси в контексті обраної дисципліни, персоніфікації його навчального досвіду;
- формування професійного мислення.

Навчання з використанням технології *tutorial* є суто індивідуальним. Воно передбачає високу відповідальність самого здобувача. Адже для того щоб прийняти обґрунтоване рішення, чому хочеш навчатися, необхідно орієнтуватися як у перспективних напрямках розвитку економічної науки, так і знатися на сучасних тенденціях та формах розвитку бізнесу. Тому участі здобувача в *tutorial* передують ціла низка умов. По-перше, студенти мають спершу опанувати низку обов'язкових базових економічних дисциплін. Польськими закладами вищої освіти встановлюється певна кількість кредитів, набравши які можна подавати заявку на участь у курсах, які викладаються способом *tutorial*. По-друге, здобувач має підготовувати мотиваційне есе, у якому висловлює власне бачення структури дисципліни, змісту тем, які до неї входять.

На заклади вищої освіти технології *tutorial* також накладають високу відповідальність. Так, заклад освіти має призначити студенту викладача, з яким він буде працювати над індивідуальним курсом. Зазначимо, що далеко не всі викладачі погоджуються брати в цьому участь, оскільки така форма навчання потребує величезних зусиль з планування навчальної діяльності (визначення цілей курсу з фокусом на спонукання студентів до активного навчання, принципів та правил навчання, зокрема термінів виконання завдань, підготовки планів занять та допоміжних матеріалів), організації ефективних комунікацій (заохочення студентів до активної участі в обговоренні, коректне аргументоване коментування виступів студентів, створення довірливої атмосфери спіл-

кування, запобігання руйнівній поведінки), вдалої подачі навчального матеріалу (яка допоможе студентам візуалізувати загальну структуру дисципліни та пов'язати теоретичний матеріал із практичним досвідом, конкретними прикладами), використання інтерактивних методів навчання та підтримки мотивації. Здобувач освіти має право обрати викладача з тих, хто погодився викладати *tutorial*. Тобто остаточне рішення приймає студент. Оцінка знань студента відбувається на основі письмового есе, яке пише здобувач після завершення курсу. Фінальне есе, як правило, порівнюється з початковим мотиваційним есе.

Досвід використання технологій *tutorial* доволі цікавий. На нашу думку, вони дають змогу з'ясувати професійні прагнення здобувачів, їх цільові установки, громадські та особисті цінності, у подальшому грамотно підійти до планування власної кар'єри в бізнесі із самореалізацією, творчими прагненнями. Вибір студентів може виявитися важливим для їх майбутніх роботодавців, оскільки віддзеркалює не тільки сферу інтересів майбутніх працівників, їх покликання, а також своєрідне професійне налаштування.

## ФОРМУВАННЯ ТВОРЧОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СТУДЕНТІВ

*Н. В. Можайкіна*

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Україна, м. Харків

Формування професійно-творчої компетентності студентів – важливе питання сучасної освіти. Для здійснення повноцінної професійної діяльності студенти повинні поступово сформувати в себе професійно-творчу компетентність. Питання про способи розвитку креативних і творчих здібностей особистості вивчалися на всіх етапах еволюції педагогіки як науки і суспільства в цілому. Однак, незважаючи на те, що багато авторів відзначають терміни «творчість» і «креативність» тотожними, їх варто розмежовувати.

Виділяючи ознаки творчого процесу, більшість авторів підкреслюють його спонтанність, несвідомість, неконтрольованість волею і розумом. Творчість – діяльність, що породжує щось якісно нове і відрізняється неповторністю, оригінальністю і суспільно-історичною унікальністю. Креативність – це те, що допомагає людині не задовольнятися наявними відповідями, а спонукає знаходити оригінальні рішення, формулювати незвичайні ідеї. Креативність – це не те саме, що інтелект, вона передбачає поєднання захопленості й впевненості у своїх силах. Діяльність креативної людини ґрунтується не тільки на

натхненні й спонтанності. Її робота завжди цілеспрямована і практична. Продукт творчості створюється не заради самого продукту як такого, а для вирішення завдання або отримання вигоди. Від цього залежить, які кошти і форми роботи використовуються.

Очевидно, що для формування професійно-творчої компетентності необхідне введення нових методик навчання студентів. Важливим моментом при організації навчання є навчально-розвиваюче середовище. Саме воно відіграє важливу роль у розвитку творчих здібностей студентів. Задача викладача – перш за все забезпечити всім суб'єктам освітнього процесу можливість для ефективного особистісного саморозвитку. Особлива єдність властивостей освітнього середовища і самого суб'єкта розуміється і як фактор загально-освітнього середовища, і поведінковий фактор суб'єкта.

Можна виділити кілька принципів, що лежать в основі моделювання продуктивної навчальної взаємодії. У процесі становлення навчальної діяльності формуються не тільки пізнавальні дії, а й система взаємодії, відносини, стиль спілкування, при цьому навчальні взаємодії викладача повинні бути провідною силою процесів навчання і виховання. Істотну роль у розвитку пізнавальних дій, мотивів особистості учня відіграє той тип взаємодії, за якого через активну участь у спільній з викладачем продуктивній діяльності активізується і власна творча продуктивна діяльність студентів. Реалізація всього багатства міжособистісних відносин учасників (студентів, викладача) забезпечується в даному типі взаємодії тим повніше, чим глибше вони входять у систему співпраці один з одним. І це в рівній мірі стосується всіх учасників педагогічного процесу. У справжньому, дійсному співробітництві викладач навчається і виховується не менше, ніж ті студенти, яких він навчає.

Треба відмітити, що творчі здібності розвиває діяльність, у процесі якої виникають позитивні емоції. Однак не будь-яка діяльність розвиває творчі здібності, а тільки та, в процесі якої виникають позитивні емоції. Пізнавальна потреба характеризується почуттям задоволення від розумової роботи. Експериментально зареєстровано, що розумова робота, виконувана за індивідуальною потребою, обов'язково пов'язана з вираженою діяльністю центру позитивних емоцій.

При організації роботи по формуванню креативності слід ураховувати, що студентам необхідне не тільки відповідне розумове навантаження, а й своєчасне керівництво викладача. Однак світ навколо стрімко змінюється, і викладач опинився в досить складній ситуації: знання, інформація, а разом з ними і технологія її видобутку змінюються зі стрімкою швидкістю, освіта насилу встигає відслідковувати ці зміни. Саме така стрімка динаміка відбуваються в суспільстві на сучасному щаблі розвитку соціальних і культурних змін, високий рівень розвитку науки викликає необхідність перенесення ува-

ги педагогів з процесу передачі готових знань на процес добування знань, тобто на розвиток мислення і творчих здібностей.

Найбільш поширеним є поділ процесу навчання на п'ять методів, причому в кожному з наступних етапів їх застосування активність і самостійність студентів наростає: пояснювально-ілюстративний метод; репродуктивний метод; метод проблемного викладу; частково-пошуковий або евристичний метод; дослідницький метод. Останнім часом дедалі більшого поширення набувають ігрові методи навчання (навчальні ділові або діяльні ігри засновані на принципі імітаційного моделювання ситуацій реальної професійної діяльності в поєднанні з принципами проблемності й спільної діяльності).

Для формування професійно-творчої компетентності студентів на основі інтеграційного підходу при навчанні найважливішими методами фахівці вважають евристичні та креативні. До евристичних методів слід віднести синектику, мозковий штурм, метод інверсії та ін. Форми навчання в цих моделях передбачені колективні, індивідуальні, групові. Традиційно використовувалися колективні форми навчання, але в останні роки у вищій освіті перевагу віддають індивідуальним і груповим, оскільки при двох останніх формах навчання краще розкривається творчий потенціал студентів.

Таким чином, процес підготовки студентів закладів вищої освіти до професійно-творчої діяльності повинен проводитися з урахуванням мінливих завдань практичної діяльності та умов їх вирішення. Вони повинні освоювати сучасні методи творчості й засоби вирішення професійно-творчих завдань, формувати системне мислення зі здібностями цілеспрямованого пошуку і прийняття творчого прикладного рішення, розвивати креативні особистісні якості, що дозволяють ефективно здійснювати професійно-творчу діяльність в умовах високої конкуренції та домагатися результатів у праці.

## **КРОС-КУЛЬТУРНА КОМПОНЕНТА ПІДГОТОВКИ ЕКОНОМІСТІВ-МІЖНАРОДНИКІВ**

*О. В. Бервено*

докторка економічних наук, доцентка, професорка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Україна, м. Харків

В умовах глобалізації проблема міжкультурної взаємодії набуває особливої актуальності, яка проектується і на вимоги до підготовки сучасних фахівців. При підготовці фахівців різних профілів із подальшою ефективною реалізацією їх науково-освітнього потенціалу дедалі більш важливого значення



набуває крос-культурна підготовка. Особливо це стосується фахівців у галузі економіки, чіе подальше поле трудової діяльності знаходиться в міжкультурному просторі.

Проблема крос-культурної підготовки студентів включає два основних аспекти. По-перше, це формування загальнокультурного рівня, що є однією з фундаментальних вимог до сучасного випускника ЗВО. Загальнокультурний рівень майбутнього економіста-міжнародника має реальне значення як для майбутнього роботодавця, так і для потенційних клієнтів, кожен з яких оцінює його комунікаційні навички як одні з пріоритетних. По-друге, в процесі крос-культурної підготовки відбувається формування необхідних крос-культурних компетентностей. Вони не зводяться тільки до мовних навичок, а включають психологічні, соціокультурні, правові та поведінкові компоненти, що дозволяють представникам різних культур вести творчий діалог. Із цієї точки зору крос-культурну підготовку студентів можна розглядати як їх підготовку до майбутнього ефективного функціонування в мультикультурному просторі. Ідеться про потенційно можливу участь майбутніх фахівців у розвитку міжнародного співробітництва, про можливість адекватно реагувати на мультикультурний контент. Кінцевим результатом крос-культурної підготовки є якісна зміна особистості: зміни в мисленні, в афективних реакціях, в поведінці, основу яких складають зміни системи цінностей. Ефективність крос-культурної підготовки, на нашу думку, перш за все визначається тією системою цінностей, яка формується в майбутніх фахівців, що дозволяє не тільки визначати культурні відмінності та розбіжності, а й змінювати власну поведінку для їх подолання або згладжування. У сучасних швидкозмінних реаліях формування крос-культури фахівця передбачає адаптивність і самостійність, що дозволяють набувати необхідних знань і ефективно застосовувати їх у нових умовах, створюючи нові зразки поведінки. Такі навички багато в чому залежать від тих ціннісних установок, які сформувалися в студентів у процесі навчання.

Крос-культурна підготовка студентів здійснюється як шляхом аудиторної роботи в процесі вивчення іноземних мов, культурології, соціології, психології, основ міжнародної комунікації та інших гуманітарних дисциплін, так і під час позааудиторної роботи: факультативні заняття, гуртки, майстер-класи, стажування, підготовка до конкурсів, проєктні роботи (крос-культурні проєкти) та ін. Крос-культурна підготовка студентів може здійснюватися за допомогою правильного підбору індивідуальних і групових завдань для студентів як у рамках вивчення окремих дисциплін, так і в рамках підготовки міждисциплінарних проєктів (наприклад, дослідження культурної спадщини і менталітету інших країн, особливостей власної та зарубіжної комунікативної

культури). Значення матиме комплексний характер таких досліджень, що включає аналіз не тільки культурних, а й соціальних, економічних, політичних факторів, що визначають середовище сучасних міжнародних економічних відносин.

Крос-культурна підготовка повинна фокусуватися на володінні інструментами та методами діагностики перш за все власної культури, на основі яких формуються навички розуміння інших культур і засобів діяльності в них та управління будь-якими культурними відмінностями. Багато в чому рівень крос-культурної підготовки студентів визначається мотиваційно-особистісними критеріями.

Сучасний світ стає дедалі більш вестернізованим, що характеризується домінуванням у багатьох сферах суспільного життя прозахідної єдиної мегакультури, що руйнівню впливає на культурне різноманіття світу. Все більш поширеною стратегією ведення міжнародного бізнесу стає єдина стратегія маркетингу, що дозволяє економити на масштабах за рахунок певного рівня стандартизації та єдиних підходів до виходу на ринки різних країн. Однак така стратегія найчастіше дає збої саме тому, що не враховує міжкультурні відмінності. Тому для фахівців, які готуються виходити на міжнародний ринок, навички міжкультурної адаптації та формування міжкультурних відносин набувають особливої гостроти.

Міжкультурні дослідження носять не тільки теоретичний, а й практикоорієнтовний характер, забезпечуючи майбутню ефективність функціонування суб'єктів господарювання в глобальному бізнес-середовищі. Ефективною основою будь-якої міжкультурної комунікації є формування ціннісних установок, які забезпечують прийнятні для представників різних культур гуманістичні поведінкові моделі, а також можливості залучення до нових культурних цінностей.

Сенситивність студентської аудиторії особливо сприяє формуванню стійких ціннісних орієнтацій, які є підґрунтям ефективних міжкультурних комунікацій, розширення діалогу культур, гуманізації цінностей. Формування гуманістичних ціннісних установок в освітньому середовищі може ефективно протидіяти поширеному серед сучасної молоді феномену екзистенціального вакууму, детермінувати процес навчання, сприяти формуванню мотиваційно-потребнісної сфери особистості, що забезпечить її подальшу трудову соціалізацію. Через асиміляцію інструментальних цінностей, необхідних у міжкультурній взаємодії при майбутньому працевлаштуванні, відбувається каталізація засвоєння цінностей термінальних, у тому числі загальнолюдських цінностей, які є основою сталого діалогу культур.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Global Innovation Index 2019. URL: <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4434> (дата звернення: 07.04.2020).
2. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 р. № 1556-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1382613528661298> (дата звернення 07.04.2020).
3. Положення про організацію освітнього процесу у Харківському національному університеті імені В. Н. Каразіна. URL: [https://www.univer.kharkov.ua/ua/general/docs/files\\_pol](https://www.univer.kharkov.ua/ua/general/docs/files_pol) (дата звернення 07.04.2020).
4. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ: ТОВ «ЦС», 2015. 32 с. URL: [http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines\\_for\\_qa\\_in\\_the\\_ehea\\_2015.pdf](http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf) (дата звернення 07.04.2020).
5. Ясна І. Soft skills: універсальні навички європейського рівня. URL: <https://studway.com.ua/soft-skills/> (дата звернення 07.04.2020).
6. Багрий К. Л. Викладач і студенти: взаємодія у процесі навчання. *Проблеми освіти та методика викладання у вищій школі*. 2016. Випуск II (62). С. 174-182.
7. Пономарьова Г. Ф. Взаємодія викладача і студента у навчально-виховному процесі педагогічного ВНЗ. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти, Серія: Стратегія, методологія*. 2014. № 45. URL: <http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/problemu45/6.pdf> (дата звернення: 26.04.2020).
8. Анненкова І. П. Моніторинг системи підготовки студентів до науково-дослідницької діяльності у ВНЗ. *Збірник наук. праць «Наукові записки кафедри педагогіки», Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна; Харківський гуманітарно-педагогічний інститут*. Харків, 2011. Вип. XXV. С. 16–27.
9. Анненкова І. П. Моніторинг якості освіти у ВНЗ. *Кафедра педагогіки Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова*, 06.12.2010. URL: <http://e-learning.onu.edu.ua/stati/pedagog-ka-visho-shkoli/an-nkova-p-mon-toring-jakost-osv-ti-u-vnz.html> (дата звернення: 15.04.2020).
10. Нагаєв В. М. Методика викладання у вищій школі: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 232 с.
11. Оніпко В. В. Розвиток партнерських взаємин між викладачами і студентами на кафедрі ВНЗ III–IV рівня акредитації. *Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г.Короленка. Серія: Витоки педагогічної майстерності*. 2014. Вип. 14. С. 193-200.

## REFERENCES

1. *Global Innovation Index 2019*. (2019). Retrieved from <https://www.wipo.int/publications/ru/details.jsp?id=4434>.
2. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy vid 1 lyupnia 2014 r. № 1556-VI. (2014). [On Higher Education. Law of Ukraine dated July 1, 2014]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18/print1382613528661298> [in Ukrainian].
3. Polozhennia pro orhanizatsiiu osvithnoho protsesu u Kharkivskomu natsionalnomu universyteti imeni V.N. Karazina. (2020). [Regulations on the organization of the educational process at V. N. Karazin Kharkiv National University]. Retrieved from [https://www.univer.kharkov.ua/ua/general/docs/files\\_pol](https://www.univer.kharkov.ua/ua/general/docs/files_pol) [in Ukrainian].
4. Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG). (2015). [Standards and recommendations for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)]. Kyiv: TOV “TsS”. Retrieved from [http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines\\_for\\_qa\\_in\\_the\\_ehea\\_2015.pdf](http://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/standards-and-guidelines_for_qa_in_the_ehea_2015.pdf) [in Ukrainian].
5. Yasna, I. (2015). *Soft skills: universalni navychky yevropeiskoho rivnia [Soft skills: universal skills of the European level]*. Retrieved from <https://studway.com.ua/soft-skills/> [in Ukrainian].
6. Bahrii, K. L. (2016). Vykladach i studenty: vzaiemodiia u protsesi navchannia [Teacher and students: interaction in the learning process]. *Problemy osvity ta metodyka vykladannia u vyshchii shkoli – Problems of education and methods of teaching in high school*, 2(62), 174-182 [in Ukrainian].

7. Ponomarova, H. F. (2014). Vzaiemodiia vykladacha i studenta u navchalno-vykhovnomu protsesi pedahohichnoho VNZ [Interaction of teacher and student in the educational process of pedagogical university]. *Problemy inzhenerno-pedahohichnoi osvity. Serii: Stratehiia, metodolohiia – Problems of engineering and pedagogical education. Series: Strategy, methodology*, 45. Retrieved from <http://library.uipa.edu.ua/images/data/zbirnik/problemu45/6.pdf> [in Ukrainian].
8. Annienkova, I. P. (2011). Monitorynh systemy pidhotovky studentiv do naukovo-doslidnytskoi diialnosti u VNZ [Monitoring the system of preparing students for research activities in universities]. *Zbirnyk nauk. prats «Naukovi zapysky kafedry pedahohiky», Kharkivskiy natsionalnyi universytet im. V. N. Karazina; Kharkivskiy humanitarno-pedahohichnyi instytut – Collection of sciences proceedings "Scientific Notes of the Department of Pedagogy", V. N. Karazin Kharkiv National University; Kharkiv Humanitarian and Pedagogical Institute*, XXV, 16–27 [in Ukrainian].
9. Annienkova, I. P. (2010). Monitorynh yakosti osvity u VNZ [Monitoring the quality of education in universities]. *Kafedra pedahohiky Odeskoho natsionalnoho universytetu im. I. I. Mechnykova – Department of Pedagogy, I. I. Mechnikov Odessa National University*. Retrieved from <http://e-learning.onu.edu.ua/stati/pedagog-ka-visho-shkoli/an-nkova-p-monitoring-jakost-osv-ti-u-vnz.html> [in Ukrainian].
10. Nahaiev, V. M. (2007). *Metodyka vykladannia u vyshchii shkoli: navch. posib. [Methods of teaching in high school: a textbook]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
11. Onipko, V. V. (2014). Rozvytok partnerskykh vzaiemyn mizh vykladachamy i studentamy na kafedri VNZ III–IV rivnia akredytatsii [Development of partnership relations between teachers and students at the department of higher education institutions of III–IV level of accreditation]. *Poltavskiy natsionalnyi pedahohichnyi universytet imeni V. H. Korolenka. Serii: Vytoky pedahohichnoi maisternosti – Poltava National Pedagogical University named after V. G. Korolenko. Series: Origins of pedagogical skills*, 14, 193–200 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 07.05.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 12.05.2020 р.

Стаття рекомендована до опублікування 27.05.2020 р.

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА: СОВРЕМЕННЫЕ ПРИОРИТЕТЫ И ПРАКТИКИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

**Круглый стол в редакции сборника научных трудов  
«Экономическая теория и право», 5 мая 2020 г.**

Участники дискуссии рассмотрели следующие вопросы: роль опережающего образования в условиях цифровой трансформации; консультативный менеджмент в системе внутреннего обеспечения качества образовательного процесса; инвестиционный эффект образовательных услуг; обучение, ориентированное на студентов; сотрудничество ключевых стейкхолдеров в процессе обеспечения качества образовательной деятельности; опыт польских экономических университетов в использовании технологии tutorial как индивидуальной образовательной траектории и другие.

**Ключевые слова:** университет, образовательная программа, качество высшего образования.

**MANAGING THE QUALITY OF AN EDUCATION PROCESS:  
CONTEMPORARY PRIORITIES AND PRACTICES FOR ENSURING**  
**Round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers**  
**“Economic Theory and Law”, 5 May 2020**

On 5 May 2020, the Editorial Board of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law” held the round-table discussion “MANAGING THE QUALITY OF AN EDUCATION PROCESS: CONTEMPORARY PRIORITIES AND PRACTICES FOR ENSURING”.

Lecturers, scientists, executives of universities’ quality management departments of Yaroslav Mudryi National Law University, V. N. Karazin Kharkiv National University, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, *Kharkiv Trade and Economics Institute* of Kyiv National University of Trade and Economics, as well as representatives of student self-governance and employers of the Kharkiv region remotely participated in the round-table discussion.

During the discussion, the participants considered the following issues:

the role of pre-emptive education under digital transformation;

consultative management within an internal support system for quality of an education process;

taking into account an investment effect of education services within a support system for quality of an education process;

qualitative upgrading of tertiary education under modern conditions;

student-centred learning as the basis for a contemporary education program;

prior directions of the interaction between a lecturer and a candidate for a graduate degree: a strategy for partnership;

collaboration of key stakeholders of the internal support of quality of an education process with agencies of student self-governance under digitalization;

criteria for a quality education program: an external stakeholder’s view;

*tutorial* technology as an individual education trajectory: experience of Polish economic universities;

forming the creative competence of students;

a cross-cultural component of teaching specialists in international economics.

**Key words:** university, educational program, quality of higher education.

Article details:

Received: 07 May 2020

Revised: 12 May 2020

Accepted: 27 May 2020

**Рекомендоване цитування:** Управління якістю освітнього процесу: сучасні пріоритети та практики забезпечення. Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право», 5 травня 2020 р. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2 (41). С. 167–202. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-167.

**Suggested Citation:** Upravlinnia yakistiu osvitnoho protsesu: suchasni priorytety ta praktyky zabezpechennia. Kruhlyi stil u redaktsii zbirnyka naukovykh prats “Ekonomichna teoriia ta pravo”, 5 travnia 2020 r. (2020). [Managing the quality of an education process: contemporary priorities and practices for ensuring. Round-table discussion at the editorial office of the collection of scientific papers “Economic Theory and Law”, 5 may 2020]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (41), 167–202. DOI: 10.31359/2411-5584-2020-41-2-167.



## **ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ СТАТЕЙ, ЯКІ ПОДАЮТЬСЯ ДО ЗБІРНИКА НАУКОВИХ ПРАЦЬ «ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО»**

**Для публікації статті необхідно подати до редакції:**

- *електронний варіант статті*, надісланий на електронну адресу редколегії: econom\_theory@ukr.net;
- *примірник статті*, роздрукований на принтері, вчитаний і підписаний усіма авторами з позначкою про дату її надходження до редакції;
- *довідку про автора(ів)*: прізвище, ім'я, по батькові повністю, посада та місце роботи, науковий ступінь, вчене звання, контактна інформація (телефон, особистий e-mail автора, поштова адреса (з індексом) організації, де працює автор), код ORCID, розділ збірника, в якому доцільніше розмістити статтю;
- *рецензія* кандидата чи доктора наук відповідної спеціальності та *витяг з протоколу* засідання відповідної кафедри (відділу) про рекомендацію статті до друку, якщо автори не мають наукового ступеня;
- **фотографію автора (співавторів)** статті форматом 4×5,5 з розширенням \*.jpg, якості 600×600 dpi;
- *ліцензійну згоду* автора (або співавторів) на розміщення статті в мережі Інтернет на сайті Наукової бібліотеки Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (<http://library.nlu.edu.ua/>), сайтах журналу «Економічна теорія та право» (<http://econlaw.nlu.edu.ua>) та Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського ([www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)).

### **Технічні вимоги до статті**

Обсяг статті – 18–30 аркушів, включаючи рисунки, таблиці, графіки, список використаної літератури, розширену анотацію.

Текст статті має бути набраним у текстовому редакторі WORD for WINDOWS шрифтом Times New Roman, кегль – 14, міжрядковий інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, береги: ліворуч – 3 см, праворуч – 1,5 см, угорі та внизу – 2 см. Орієнтація – книжкова.

При підготовці рукопису не слід користуватися для форматування тексту пробілами, табуляцією тощо; застосовувати колонтитули та автоматичний перенос слів. Таблиці повинні мати вертикальну орієнтацію і будуватися за допомогою майстра таблиць редактора Word, формули необхідно готувати в редакторі Microsoft Equation Editor 2.0. Не допускається використання сканованих або сфотографованих схем, рисунків, таблиць тощо.

**Вимоги щодо оформлення статті:**

- у лівому верхньому куті першої сторінки зазначається *шифр УДК*;
- наступний рядок – *відомості про автора (співавторів) мовою статті*: прізвище, ім'я, по батькові (великими літерами, шрифт напівжирний), науковий ступінь,

вчене звання, повна назва посади, установи, де працює чи навчається автор (співавтор); місто, де розташована організація, та країна; e-mail і ORCID автора.

– у правому верхньому куті першої сторінки розміщується *фото автора (авторів)*;

– нижче по центру наводиться *назва статті мовою статті* (великими літерами, шрифт напівжирний).

– *джерела фінансування досліджень*. Якщо стаття містить матеріали досліджень, що проводилися в межах грантів, цільових програм, фундаментальних або прикладних досліджень за рахунок видатків державного бюджету або при фінансовій підтримці інших установ, указати цей факт у виносці до заголовку статті. Такі роботи заслуговують на особливу увагу та схвалення журналів, що включені до наукометричних баз.

Наприклад:

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961) та фундаментального дослідження «Науково-теоретичні проблеми формування, розвитку та інституційної побудови правової економіки в Україні» за рахунок видатків державного бюджету (№ державної реєстрації 0115U000326);

– *коротка анотація до статті* (до 50 слів) і *ключові слова* (5–7) мовою статті (кегель 12, міжрядковий інтервал 1,5).

Для статей, написаних на економічну тематику, під «ключовими словами» вказується *JEL Classification* (кількість – від 1 до 5, в одному рядку. Наприклад: JEL Classification: I23, M21). Більш детально:

[http://en.wikipedia.org/wiki/JEL\\_classification\\_codes](http://en.wikipedia.org/wiki/JEL_classification_codes);

– *текст статті*;

– *список використаної літератури*;

– *references*;

– *відомості про автора (співавторів) російською мовою* (кегель 12, міжрядковий інтервал 1,5): прізвище, ім'я, по батькові (шрифт напівжирний), науковий ступінь, вчене звання, повна назва посади, установи, де працює чи навчається автор (співавтор); місто, де розташована організація, та країна;

нижче по центру наводиться *назва статті російською мовою* (кегель 12, міжрядковий інтервал 1,5, шрифт напівжирний);

нижче *коротка анотація до статті* (до 50 слів) і *ключові слова* (5–7) **російською мовою** (кегель 12, міжрядковий інтервал 1,5);

– *розширена анотація обсягом від 2 до 3 тис. знаків англійською мовою* (кегель 14, міжрядковий інтервал 1,5).

Анотація англійською мовою повинна відповідати таким вимогам: інформативність (не містити загальних слів); оригінальність (бути написаною автентичною англійською мовою); змістовність (відображати основний зміст статті та результати

досліджень); структурованість (дотримуватися логіки викладу матеріалу в статті), компактність. Анотація має лаконічно описувати авторські результати та висновки, а не загальну ситуацію по проблемі. Ключові слова мають бути максимально специфічними, слід уникати загальної термінології та не повторювати назву статті.

### **Структура наукової статті:**

- *постановка проблеми* в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями;
- *аналіз останніх досліджень і публікацій*, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор статті, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття;
- *формулювання цілей* статті (постановка завдання);
- *виклад основного матеріалу* дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
- *висновки* з даного дослідження і *перспективи* подальшого розвитку в даному напрямі.

### **Список використаних джерел**

наводиться в кінці статті (кегель – 12). Використана література подається загальним списком за порядком її згадування в тексті у квадратних дужках (наприклад, [1, с. 22], або [1], або [1; 5]). Усі статистичні дані, цитати мають бути підкріплені та закінчуватися посиланнями на джерела. Слід уникати посилань на газети, підручники, навчальні посібники. Редакційна колегія рекомендує посилатися на статті з наукових збірників із глобальними індексами цитування (Scopus, Web of Science).

Список використаних джерел має складатися з двох частин: СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ та REFERENCES.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ** – список джерел мовою оригіналу, оформлених відповідно до українського стандарту бібліографічного опису (ДСТУ 8302:2015: Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016).

**REFERENCES** – список використаної літератури, транслітерований у романському алфавіті й оформлений згідно з міжнародним бібліографічним стандартом APA:

*<http://www.apastyle.org/> або*

*<http://www.apastyle.org/learn/quick-guide-on-references.aspx>.*

*[http://www.ecu.edu/cs-dhs/laupuslibrary/upload/apa\\_style\\_guide\\_6th\\_ed\\_oct09.pdf](http://www.ecu.edu/cs-dhs/laupuslibrary/upload/apa_style_guide_6th_ed_oct09.pdf)*

*<http://soskin.info/userfiles/file/CHASOPYS/APA-2010.pdf>*

*[https://library.westernsydney.edu.au/main/sites/default/files/cite\\_APA.pdf](https://library.westernsydney.edu.au/main/sites/default/files/cite_APA.pdf)*

Назви періодичних українсько- та російськомовних видань (журналів, збірників та матеріалів конференцій) у REFERENCES подаються транслітерацією та англійською мовою.

*Транслітерування українських джерел: <http://www.slovyuk.ua/services/translit.php>*

*Транслітерування російських джерел: <http://translit.net/>*

Якщо мовою статті є англійська, бібліографічний опис джерел не транслітерується.

### **Робота редакції з авторами**

Рукопис статті передається на *подвійне сліпе рецензування* членами редколегії та експертами відповідно до наукового напрямку статті. Остаточне рішення про публікацію приймає редакційна колегія, яка має право відхиляти матеріали, повертати їх на доопрацювання, скорочувати й редагувати.

Матеріали, які надійшли до редакції з порушенням зазначених вимог, не реєструються й не розглядаються, а повертаються авторам для доопрацювання.

Точка зору редакційної колегії може не збігатися з точками зору авторів статей.

*Автор (співавтори) статті несе відповідальність за правильність і достовірність викладеного матеріалу, належність останнього йому особисто, точність викладених у роботі фактів (даних) та якість перекладу цитат з іншомовних джерел (за наявності).*

Зразки ліцензійної згоди на публікацію (Додаток 1), анотації до статті англійською мовою (Додаток 2) та оформленні статті (Додаток 3) розміщено на сайті збірника наукових праць «Економічна теорія та право»: <http://econlaw.nlu.edu.ua/>.

### **Порядок рецензування статей**

Рецензування рукописів наукових статей, поданих авторами в збірник «Економічна теорія та право», спрямовано на підтримку високої якості економічних і юридичних досліджень та забезпечення їх результатів від плагіату й недобросовісного використання. Принципами рецензування є незалежність, об'єктивність, висока компетентність, обґрунтованість висновків, етичність та неупередженість наукової експертизи. У збірнику друкуються матеріали, які раніше не публікувалися і не призначені для одночасної публікації в інших виданнях.

Стаття приймається до розгляду лише за умови, що вона відповідає вимогам до авторських оригіналів статей, надрукованим у збірнику.

Перед передачею на рецензування всі статті перевіряються на відсутність плагіату (неправомірного запозичення), актуальність, відповідність науковій спрямованості (профілю) збірника. При виявленні плагіату або недостовірних даних та посилять стаття знімається з рецензування.

Рецензування рукописів є подвійним сліпим (*double-blind peer review*) і передбачає рецензування та рекомендацію наукової статті до опублікування членом (або членами) редакційної колегії збірника, який є експертом із проблем, що досліджуються автором, а також запрошеними вітчизняними або закордонними фахівцями у певній галузі економіки та права.

Головні вимоги до рецензентів збірника та їх персональний склад визначаються рішенням редакційної колегії.

Рецензент рукопису повинен визначити актуальність, самостійність, методологічну та теоретичну обґрунтованість, новизну та практичне значення результатів

дослідження, відповідність вимогам щодо структури та оформлення статей, що публікуються у фахових виданнях, відповідність статті науковому рівню, тематиці, вимогам та редакційній політиці збірника наукових праць «Економічна теорія та право» та доцільність її публікації.

Якщо в рецензії містяться рекомендації щодо виправлення і доопрацювання статті, редакційна колегія направляє автору текст рецензії з пропозицією врахувати їх при підготовці нового варіанта статті або аргументовано їх спростувати. Стаття, надана автором у редакцію після усунення зауважень, розглядається в загальному порядку. Остаточне рішення щодо публікації статті приймається редакційною колегією, яка має право відхиляти матеріали, повертати їх на доопрацювання, скорочувати й редагувати. Редакційна колегія зобов'язана за вимогою автора надати йому рецензії (текст рецензії при анонімній експертизі) для вивчення, усунення недоліків та здійснення необхідних доповнень і виправлень.

Стаття, не рекомендована рішенням редакційної колегії до публікації, до повторного розгляду не приймається.

### **Політика антиплагіату**

З метою забезпечення високої якості та унікальності опублікованих матеріалів усі статті, що надходять до редакції, попередньо перевіряються на виявлення текстових запозичень (плагіату) із використанням Антиплагіатної інтернет-системи [StrikePlagiarism.com](http://StrikePlagiarism.com), що є у розпорядженні Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого.

#### **До розгляду не приймаються:**

статті, що містять менш ніж 85% унікального тексту, за винятком оглядів (рецензій) наукових праць, які можуть вимагати певної кількості цитувань;

статті, зміст яких повністю або частково повторює інші опубліковані чи розміщені автором у мережі Інтернет матеріали (дисертацію, автореферат, монографію, наукову статтю, тези, звіт про наукову діяльність тощо);

статті, створені рерайтом.

Редакція рекомендує авторам здійснювати самостійно попередню перевірку своїх статей на виявлення плагіату з використанням будь-яких онлайн-сервісів.

Підписано до друку з оригінал-макета 29.05.2020  
Формат 70×100 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір офсетний. Гарнітура Times.  
Ум. друк. арк. 16,77. Обл.-вид. арк. 12,81. Вид. № 2524.  
Тираж 100 прим.

Видавництво «Право» Національної академії правових наук України  
та Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого  
вул. Чернишевська, 80а, Харків, 61002, Україна  
Тел./факс (057) 716-45-53  
Сайт: [www.pravo-izdat.com.ua](http://www.pravo-izdat.com.ua)  
E-mail для авторів: [verstka@pravo-izdat.com.ua](mailto:verstka@pravo-izdat.com.ua)  
E-mail для замовлень: [sales@pravo-izdat.com.ua](mailto:sales@pravo-izdat.com.ua)

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів  
видавничої продукції — серія ДК № 4219 від 01.12.2011 р.

Виготовлено у друкарні ФОП Татарчук С. І.  
Тел. (057) 717-28-80