

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 8 квітень 2026

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Нора Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер Л. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнатєва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Дацій О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., доктор економічних наук,
професор
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чвортко Л. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко Л. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 8 квітень 2026 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»

(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Ідентифікатор друкованого медіа в Реєстрі R30-02734
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nayka.com.ua
www.investplan.com.ua

Засновники:

*Чорноморський національний університет імені
Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"*

Передрукування дозволяється лише за згодою редакції.
Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори.
Редакція не завжди поділяє позицію авторів публікацій.
За зміст та достовірність реклами несе відповідальність
рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 21.04.26 р.
Підписано до друку 21.04.26 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 101.5.
Наклад — 1000 прим.
Папір крейдований, друк офсетний.
Замовлення № 2104/2.
Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»
м. Київ, пров. Куренівський, 17
Тел. (044) 537-14-34



Copyright © The Author(s). This is an open access article
distributed under the terms of the Creative Commons Attribution
License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

1.1. Високий науковий рівень статті.

1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.

1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).

1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.

1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.

1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»)

2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.

2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.

2.4. Анотація.

2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).

2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).

2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).

2.5. Ключові слова (5–8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.

2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

— постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;

— аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;

— формулювання цілей статті (постановка завдання);

— виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових

результатів;

— висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;

— список літератури;

— список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.

3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezбережені у формат .doc для Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).

3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).

3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).

3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.

3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.

3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).

4.2. Анкета (скачати на сайті).

4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):

— якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);

— якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 8 квітень 2026 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Деліні М. М.

Ризик-орієнтоване управління як прояв соціальної відповідальності бізнесу в умовах невизначеності 9

Білоус С. П.

Ефективність податкової системи у стимулюванні інноваційного розвитку креативного бізнесу 14

Дацій О. І., Братусь Г. А., Каліна І. І.

Структурні трансформації в еру економіки знань: виклики та перспективи 19

Зачосова Н. В., Герасименко О. М.

Сутність та місце штучного інтелекту в процесах формування та розвитку інтелектуального капіталу організації 24

Качала Т. М.

Креативне підприємництво в системі міжнародних ланцюгів вартості: європейський вектор розвитку 33

Мохонько Г. А., Манаєнко І. М.

Проектний менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства 38

Калачевська Л. І., Бречко А. М.

Інвестиційний консалтинг у післякризовому відновленні підприємств: оцінка ефективності інвестиційних проектів 44

Могильний О. М., Малік М. Й., Анікеєнко В. М.

Регуляторні функції сільської аграрної політики Євросоюзу щодо розвитку малих форм підприємницької діяльності та їх адаптація до умов України 54

Черниченко Т. В., Стегней М. І., Феєр О. В.

Глобальна нестабільність та її вплив на монетарну політику 63

Перевозова І. В., Лесків Г. З.

Роль технологій на базі штучного інтелекту в удосконаленні системи управління асортиментом товарів 68

Луцак Р. А., Наконечна Н. В.

Проектне управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням конкурентоспроможності підприємств сфери інформаційних технологій 73

Рибчук А. В., Процишин О. Р., Зінкевич В. І.

Інструменти прогнозування макроекономічних ризиків у країнах ЄС та Україні в контексті структурних і трансформаційних змін 80

Третяк А. М., Третяк В. М., Прядка Т. М., Капінос Н. О., Гетманьчик І. П.

Інституційні проблеми визначення земельних рент І, II і III як критеріїв ефективності новацій та інвестицій в сільськогосподарське землекористування 86

Головчук Ю. О., Паламаренко Я. В., Карачина Н. П., Романенко С. В.

Маркетинг і консалтинг у соціальній сфері та бізнесі в умовах цифрової трансформації 95

Чимшир В. І., Сорока А. М., Биковець Н. П., Смирнова І. М.

Smart-Port: нова парадигма управління морськими портами 103

Бачо Р. Й., Ганусич В. О., Сочка К. А.

Еволюція, сучасна структура та інструменти ринку "паперового" золота 110

Василюшин С. І., Нежид Ю. С.

Розкриття інформації щодо взаємодії зі стейкхолдерами у звітності із сталого розвитку аграрних підприємств: порівняльний аналіз закордонного та українського досвіду 118

Єрмакова О. А., Шершун О. М., Рулінська О. В.

Формування інвестиційно-інноваційних орієнтирів розвитку регіонів Українського Причорномор'я на основі аналізу ланцюгів доданої вартості 126

Кулиняк І. Я., Іванюк У. В.

Цифрові інструменти забезпечення інвестиційної підтримки релокації бізнесу в Україні 133

Міщук Є. В., Астаф'єва К. О.

Управлінські рішення у сферах маркетингу послуг і персоналу в контексті формування цінності в сервісній економіці 139

Ніколайчук О. А., Приймак Н. С.

Організаційні аспекти розвитку інфраструктури готелів України в умовах європейської інтеграції та післявоєнного відновлення 147

Семенова В. Г., Гребенник Н. Г., Петрова О. С.

Механізм управління інтелектуальним капіталом як інструмент для зниження ризиків у логістичних процесах на підприємствах 154

Заблюцька Р. О., Тамразян Г. Г.

Нові технологічні галузі як середовище формування сучасних імперативів тінізації міжнародної торгівлі 160

Нестеров Д. О., Перерва П. Г.

Інформаційний потенціал як економічна категорія 167

Височанська М. Я., Горіништейн М. А.

Еколого-економічний стан природоохоронних територій Західного Полісся 173

Боднар Т. П., Сліпченко О. О.

Шляхи модернізації контрольно-аналітичних процедур у системі ефективного управління використанням земельних ресурсів 181

Одрехівський М. В., Коломацький В. В.

Сучасні соціально-психологічні методи управління інноваційним розвитком рекреаційних підприємств 189

Шитуліна Ю. С., Семенютін А. О.

Еволюція та цифрова трансформація маркетингу вищої освіти в Україні 196

Лицур І. М., Нестор'як Ю. Ю., Буценко Р. А.

Інвестиційне забезпечення відтворення основного капіталу лісгосподарських виробництв в Україні: концептуальні засади та прикладний інструментарій 203

Шафук Т. М., Цаль-Цалко Ю. С.

Інфраструктура: поняття та види на підприємствах залізничного транспорту 210

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 8 квітень 2026 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Кнейслер О. В., Прокопчук Б. О.

Фінансове забезпечення діяльності підприємств у парадигмі сучасної фінансової науки: теоретичний вимір 221

Максименко І. Я., Лищенко О. Г., Болдуєва О. В., Болдуєв М. В., Ткаченко М. В.

Бухгалтерський облік — як інструмент стратегічного управління економічною діяльністю підприємства з урахуванням вимог міжнародних стандартів фінансової звітності 231

Панченко В. Г., Резнікова Н. В., Подольчук Д. В., Вітченко С. Е.

Трансформація бізнес-моделей в умовах гео економічної фрагментації: диференційований ландшафт конкурентних позицій 238

Півторак М. В., Кустріч А. О., Безугла Ж. С., Бухенська М. С., Волков С. С.

Ризик-менеджмент як інструмент зниження невизначеності у процесі цифрової трансформації бізнесу 247

Фатюха Н. Г., Зоря О. П.

Капітальні інвестиції та конкурентоспроможність бізнесу: статистична оцінка та облікова політика 254

Опалько В. В., Третяк Н. М., Назайчук Н. Г.

Цифрові інвестиційні платформи як інструмент адаптації економіки до соціально-економічних викликів 262

Бутенко Д. С.

Управління розвитком торговельних підприємств: сталі підходи та імперативи реалізації в Україні 270

Жарікова О. Б., Буга О. І., Михальчишина А. Г.

Ефективність фондового ринку як чинник інвестиційної привабливості національної економіки 279

Нараєвський С. В.

Аналіз динаміки зовнішньої торгівлі країн Східної Азії 286

Салойд С. В.

Інтеграційно-адаптивна модель підвищення ефективності управлінської праці в умовах цифрової трансформації: синтез поведінкових, організаційних та цифрових підходів 297

Гльченко Т. В., Балабанова К. Є., Симоненко О. І.

Роль емоційного маркетингу у формуванні лояльності до бренду в соціальних мережах 306

Вацлавський О. І., Федорович І. М.

Управління фінансовими ресурсами Пенсійного фонду України в умовах соціально-економічних викликів 314

Давидюк А. П., Кульганік О. М.

Міжкультурні особливості міжнародних переговорів у глобальних логістичних ланцюгах 322

Міняйленко І. В., Чижевська М. Б., Кобець С. П.

Управління товарними даними в торгівлі: РІМ- та МДМ-системи, управлінські рішення і контроль відповідності 329

Пірникоза П. В.

Проблеми забезпечення боргової стійкості України в умовах викликів воєнного стану 335

Ращенко А. В., Лесв А. В.

Адаптація моделей споживчої поведінки в умовах інформаційного шуму: діджитал-дослідження українського сегмента Messy Middle 342

Хадарцев О. В., Скрильчик А. С., Кулакова С. Ю.

Імплементация Agile-підходів в управлінні проектами омніканальної торгівлі: ризик-орієнтована оцінка ефективності 349

Шурдук І. В., Васюта В. Б., Івасенко О. А., Григор'єва О. В.

Експертиза якості і сертифікація у цифровому середовищі: цифрові паспорти товарів, простежуваність та аналітика відповідності 354

Трушкіна Н. В., Фраєр О. В.

Методичні засади оцінювання та ранжування проектів на основі системи критеріїв 360

Британська Н. Н., Спірюгов Д. В.

Стратегічні вектори підвищення фінансової стійкості та інвестиційної привабливості комунальних підприємств у сучасних умовах 368

Кобушко Я. В., Грабін О. Ю.

Нормативно-правове поле регулювання діяльності підприємств України в умовах цифрової трансформації 377

Поплюйко Я. В., Мельник М. О.

Статистичний аналіз розвитку банківської системи України за 2015—2025 рр.: проблеми та перспективи 384

Азарова А. О., Лук'яненко І. Г., Педоренко І. О.

Математична та структурна моделі оцінювання ефективності HRM-систем засобами нейромережевих технологій 391

Біляк Ю. В.

Методичний інструментарій визначення потенціалу фінансового забезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектору в умовах економічних конфліктів 398

Лопацик І. А.

Експертиза товарів як інструмент формування довіри на споживчому ринку 406

Лоскоріх Г. А., Перчі О. Ф.

Обліково-інформаційне забезпечення контрольних процедур у цифровому податковому адмініструванні суб'єктів господарювання приватного та державного секторів 412

Єрмаков М. А., Карпенко І. О.

Соціальна відповідальність як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства в контексті сталого розвитку 420

Кріль Я. Я., Шевчук В. Р., Благодир С. Ф.

Нормативно-правове регулювання бухгалтерського обліку підприємств готельного господарства в Україні: системні прогалини та рекомендації 425

Галушка В. В., Балицька М. В.

Операційна спроможність як чинник стійкості банківської системи України в умовах воєнного стану 434

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 8 квітень 2026 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Джур О. Є., Данильченко Ю. Г.

Впровадження принципів циклічної економіки в операційну діяльність "ДТЕК": міжнародний досвід декарбонізації та управління відходами 444

Блащук-Дев'яткіна Н. З., Ушкало Н. М.

Джерела фінансування малого і середнього підприємництва 452

Білобровенко Т. В., Купріянова А. О.

Аналіз ролі ПДВ у формуванні доходів державного бюджету України 458

Фетісов В. А.

Модель оцінювання конкурентоспроможності аутсорсингового сектору в умовах цифрової економіки 465

Николайчук М. Г.

Стратегування публічної дипломатії України в умовах війни та повоєнного економічного відновлення 470

Пушний В. В.

Оптимізація замкненого циклу виробництва та переробки сільськогосподарської продукції на основі концепції беззбитковості 478

Защипас С. М.

Забезпечення фінансової стабільності з урахуванням функціонування ринків віртуальних активів 482

Герашенко П. О.

Моделювання факторного впливу на формування чистого прибутку аграрних підприємств України 496

Циб Ю. Я.

Концептуалізація структурно-функціональних взаємозв'язків на фондовому ринку 504

Марчук С. В.

Штучний інтелект у теорії виробництва: новий економічний фактор? 511

Косович О. В.

Конкурентний статус м'ясопереробних підприємств в умовах війни: чинники формування та механізми забезпечення 517

Єфименко О. С.

Зарубіжний досвід інноваційних фінансових інструментів фондового ринку 524

Державне управління

Близнюк А. С., Дацій Н. В.

Антикорупційні механізми супроводження діяльності держави: комунікативний та інституційний виміри 529

Братусь Г. А., Сіцінський Н. А., Палій С. А.

Інституційне забезпечення публічного управління у сфері забезпечення безпеки медичних виробів: міжнародний досвід для України 535

Тюріна Д. М.

Роль територіальних громад як ключових суб'єктів управління туризмом 541

Подольчак Н. Ю., Стеців І. С., Корчинська О. О.

Методичні підходи до оцінювання ефективності цифрових платформ у діяльності органів місцевого самоврядування з урахуванням аспектів інформаційної безпеки 545

Помаза-Пономаренко А. А., Тарадуда Д. В.

Розвиток публічного управління в Україні 553

Весоловська М. К., Карковська В. Я.

Алгоритмічна раціональність без емпатії: ризики витіснення емоційного інтелекту з управлінських систем на основі ШІ 559

Осьмак А. С., Карпенко О. В., Штига П. С.

Інтелектуальні інструменти охорони ментального здоров'я населення України 567

Андріющенко К. А., Лезіна А. В.

Теоретичні аспекти взаємодії публічної влади та бізнесу 573

Вавренюк С. А., Хмиров І. М., Хрятинський А. П., Яценко О. А., Данильчук І. З.

Механізм управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій як чинник забезпечення національної безпеки 577

Зикун Н. І., Каницур І. Г., Гусятинська А. М., Сирота О. О.

Державне регулювання збалансованого розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності регіону 583

Толмачов О. А., Родченко Л. М., Світлак І. І., Івчук В. М., Могиль О. О.

Напрями розвитку державної політики соціального захисту військовослужбовців 587

Антонова Л. В., Шульга А. А., Величко В. В.

Нормативно-правове забезпечення державної міграційної політики України в умовах вимушеної мобільності громадян 593

Динник І. П.

Кореляція між індексом демократії та стабільністю парламентських систем: аналіз досвіду країн ЄС 602

Яневська Т. М.

Загрози державній політиці формування кадрового потенціалу сфери охорони здоров'я у контексті професійного вигорання серед лікарів в Україні 607

Скок П. О., Андріющенко А. Д.

Наукові підходи взаємодії публічної влади та фармацевтичного бізнесу 613

Бавикін І. М.

Оцінка стану ринку медичних виробів та ефективності державного контролю безпеки в Україні 617

Івкін В. І.

Агровольтаїка в системі сучасної стратегії децентралізації енергетики 622

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 8 / 2026

CONTENTS:

Economy

Dielini M.

RISK-BASED MANAGEMENT AS A MANIFESTATION OF SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN TIMES OF UNCERTAINTY 9

Bilous S.

THE EFFECTIVENESS OF THE TAX SYSTEM IN STIMULATING INNOVATIVE DEVELOPMENT OF CREATIVE BUSINESS 14

Datsii O., Bratus G., Kalina I.

STRUCTURAL TRANSFORMATIONS IN THE ERA OF THE KNOWLEDGE ECONOMY: CHALLENGES AND PROSPECTS 19

Zachosova N., Herasymenko O.

THE ESSENCE AND PLACE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE PROCESSES OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF AN ORGANIZATION'S INTELLECTUAL CAPITAL 24

Kachala T.

CREATIVE ENTREPRENEURSHIP IN THE SYSTEM OF INTERNATIONAL VALUE CHAINS: A EUROPEAN VECTOR OF DEVELOPMENT 33

Mokhonko H., Manaenko I.

PROJECT MANAGEMENT AS A TOOL FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE ACTIVITIES 38

Kalachevska L., Brychko A.

INVESTMENT CONSULTING IN POST-CRISIS RECOVERY OF ENTERPRISES: ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF INVESTMENT PROJECTS 44

Mohylnyi O., Malik M., Anikeienko V.

REGULATORY FUNCTIONS OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION REGARDING THE DEVELOPMENT OF SMALL FORMS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY AND THEIR ADAPTATION TO THE CONDITIONS OF UKRAINE 54

Chernnychko T., Stehnei M., Feier O.

GLOBAL INSTABILITY AND ITS IMPACT ON MONETARY POLICY 63

Perevozova I., Leskiv H.

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED TECHNOLOGIES IN IMPROVING THE PRODUCT ASSORTMENT MANAGEMENT SYSTEM 68

Lupak R., Nakonechna N.

PROJECT MANAGEMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION SUPPORT FOR THE COMPETITIVENESS OF INFORMATION TECHNOLOGY ENTERPRISES 73

Rybuchuk A., Protsishyn O., Zinkevich V.

TOOLS FOR FORECASTING MACROECONOMIC RISKS IN THE EU COUNTRIES AND UKRAINE IN THE CONTEXT OF STRUCTURAL AND TRANSFORMATIONAL CHANGES 80

Tretiak A., Tretiak V., Priadka T., Kapinos N., Hetmanchuk I.

INSTITUTIONAL PROBLEMS OF DETERMINING LAND RENTS I, II AND III AS CRITERIA FOR THE EFFECTIVENESS OF INNOVATIONS AND INVESTMENTS IN AGRICULTURAL LAND USE 86

Holovchuk Y., Palamarenko Y., Karachyna N., Romanenko S.

MARKETING AND CONSULTING IN THE SOCIAL SECTOR AND BUSINESS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION 95

Chymshyr V., Soroka L., Bykovets N., Smyrnova I.

SMART-PORT: A NEW PARADIGM FOR MANAGING SEAPORTS 103

Bacho R., Hanusych V., Sochka K.

THE EVOLUTION, CURRENT STRUCTURE AND INSTRUMENTS OF THE 'PAPER' GOLD MARKET 110

Vasylishyn S., Nezhyd Yu.

DISCLOSURE OF INFORMATION ON STAKEHOLDERS ENGAGEMENT IN AGRIBUSINESS SUSTAINABILITY REPORTS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF INTERNATIONAL AND UKRAINIAN PRACTICES 118

Iermakova O., Shershun O., Rulinska O.

FORMATION OF INVESTMENT AND INNOVATION DEVELOPMENT PRIORITIES FOR THE UKRAINIAN BLACK SEA REGIONS BASED ON VALUE ADDED CHAIN ANALYSIS 126

Kulyniak I., Ivaniuk U.

DIGITAL TOOLS TO PROVIDE INVESTMENT SUPPORT FOR BUSINESS RELOCATION IN UKRAINE 133

Mishchuk Ie., Astafieva K.

MANAGERIAL DECISIONS IN SERVICE MARKETING AND PERSONNEL MARKETING IN THE CONTEXT OF VALUE CREATION IN THE SERVICE ECONOMY 139

Nikolaichuk O., Pryimak N.

ORGANIZATIONAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF HOTEL INFRASTRUCTURE IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION AND POST-WAR RECONSTRUCTION 147

Semenova V., Hrebennyk N., Petrova O.

THE INTELLECTUAL CAPITAL MANAGEMENT MECHANISM AS A TOOL FOR MITIGATING RISKS IN CORPORATE LOGISTICS PROCESSES 154

Zablotska R., Tamrazian H.

NEW TECHNOLOGICAL INDUSTRIES AS AN ENVIRONMENT FOR THE FORMATION OF MODERN IMPERATIVES OF INTERNATIONAL TRADE SHADOWIZATION 160

Nesterov D., Pererva P.

INFORMATION POTENTIAL AS AN ECONOMIC CATEGORY 167

Vysochanska M., Horinshtein M.

ECOLOGICAL AND ECONOMIC STATE OF NATURAL PROTECTED AREAS OF WESTERN POLISSIA 173

Bodnar T., Slipchenko O.

DIRECTIONS FOR MODERNIZING CONTROL AND ANALYTICAL PROCEDURES IN THE SYSTEM OF EFFECTIVE LAND RESOURCE MANAGEMENT 181

Odrekhivskiy M., Kolomatskiy V.

MODERN SOCIO-PSYCHOLOGICAL METHODS FOR MANAGING THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RECREATIONAL ENTERPRISES 189

Shypulina Yu., Semeniutin A.

EVOLUTION AND DIGITAL TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION MARKETING IN UKRAINE 196

Lytsur I., Nestoriak Yu., Butsenko R.

INVESTMENT SUPPORT FOR THE RENEWAL OF FIXED CAPITAL IN FORESTRY ENTERPRISES IN UKRAINE: CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND PRACTICAL TOOLS 203

Sharuk T., Tsal-Tsalco Y.

INFRASTRUCTURE: CONCEPT AND TYPES AT RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES 210

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 8 / 2026

CONTENTS:

Economy

Kneysler O., Prokopchuk B.

FINANCIAL SUPPORT FOR ENTERPRISE ACTIVITIES IN THE PARADIGM OF MODERN FINANCIAL SCIENCE: THEORETICAL FRAMEWORK 221

Maksymenko I., Lyshchenko O., Bolduieva O., Bolduiev M., Tkachenko M.

ACCOUNTING — AS A TOOL FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE'S ECONOMIC ACTIVITIES TAKING INTO ACCOUNT THE REQUIREMENTS OF INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS 231

Panchenko V., Reznikova N., Podolchuk D., Vitchenko S.

BUSINESS MODEL TRANSFORMATION IN THE CONTEXT OF GEO-ECONOMIC FRAGMENTATION: A DIFFERENTIATED LANDSCAPE OF COMPETITIVE POSITIONS 238

Pivtorak M., Kustrich L., Bezugla Zh., Bukhenska M., Volkov S.

RISK MANAGEMENT AS A TOOL FOR REDUCING UNCERTAINTY IN THE PROCESS OF BUSINESS DIGITAL TRANSFORMATION 247

Fatiukha N., Zorya O.

CAPITAL INVESTMENTS AND BUSINESS COMPETITIVENESS: STATISTICAL ASSESSMENT AND ACCOUNTING POLICY 254

Opalko V., Tretiak N., Nagaichuk N.

DIGITAL INVESTMENT PLATFORMS AS A TOOL FOR ADAPTING THE ECONOMY TO SOCIO-ECONOMIC CHALLENGES 262

Butenko D.

MANAGEMENT OF TRADING ENTERPRISE DEVELOPMENT: SUSTAINABLE APPROACHES AND IMPLEMENTATION IMPERATIVES IN UKRAINE 270

Zharikova O., Buha O., Mykhalchyshyna L.

EFFICIENCY OF THE STOCK MARKET AS A FACTOR OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE NATIONAL ECONOMY 279

Naraievskiy S.

ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF FOREIGN TRADE OF EAST ASIAN COUNTRIES 286

Saloid S.

INTEGRATIVE-ADAPTIVE MODEL FOR ENHANCING MANAGERIAL EFFICIENCY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION: A SYNTHESIS OF BEHAVIORAL, ORGANIZATIONAL, AND DIGITAL APPROACHES 297

Ilchenko T., Balabanova K., Symonenko O.

THE ROLE OF EMOTIONAL MARKETING IN BUILDING BRAND LOYALTY ON SOCIAL MEDIA 306

Vatslavskiy O., Fedorovych I.

FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT OF THE PENSION FUND OF UKRAINE AMID SOCIO-ECONOMIC CHALLENGES 314

Davydiuk L., Kulhanik O.

INTERCULTURAL FEATURES OF INTERNATIONAL NEGOTIATIONS IN GLOBAL LOGISTICS CHAINS 322

Minyaylenko I., Chyzhevska M., Kobets S.

PRODUCT DATA MANAGEMENT IN COMMERCE: PIM AND MDM SYSTEMS, MANAGERIAL DECISIONS AND COMPLIANCE CONTROL 329

Pirnykoza P.

PROBLEMS OF ENSURING UKRAINE'S DEBT SUSTAINABILITY IN THE FACE OF MARTIAL LAW CHALLENGES 335

Rashchenko A., Les A.

ADAPTATION OF CONSUMER BEHAVIOR MODELS UNDER INFORMATION OVERLOAD: A DIGITAL STUDY OF THE MESSY MIDDLE IN THE UKRAINIAN MARKET SEGMENT 342

Khadartsev O., Skrylnyk A., Kulakova S.

IMPLEMENTATION OF AGILE APPROACHES IN OMNICHANNEL TRADE PROJECT MANAGEMENT: A RISK-ORIENTED EFFICIENCY ASSESSMENT 349

Shurduk I., Vasiuta V., Ivashenko O., Hryhorieva O.

QUALITY EXPERTISE AND CERTIFICATION IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: DIGITAL PRODUCT PASSPORTS, TRACEABILITY AND COMPLIANCE ANALYTICS 354

Trushkina N., Fraier O.

METHODOLOGICAL FOUNDATIONS FOR EVALUATING AND RANKING PROJECTS BASED ON A SYSTEM OF CRITERIA 360

Brytanska N., Spiruyhov D.

STRATEGIC VECTORS FOR ENHANCING FINANCIAL SUSTAINABILITY AND INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF MUNICIPAL ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS 368

Kobushko Ia., Hrabyn O.

THE REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK GOVERNING THE ACTIVITIES OF UKRAINIAN ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION 377

Popliuiko Ya., Melnyk M.

STATISTICAL ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE IN 2015—2025: PROBLEMS AND PROSPECTS 384

Azarova A., Lukyanenko I., Pedorenko I.

MATHEMATICAL AND STRUCTURAL MODELS FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF HRM SYSTEMS USING NEURAL NETWORK TECHNOLOGIES 391

Biliak Y.

METHODOLOGICAL TOOLS FOR ASSESSING THE FINANCIAL SECURITY POTENTIAL OF AGRICULTURAL SECTOR ENTITIES IN TIMES OF ECONOMIC CONFLICT 398

Lopashuk I.

PRODUCT EXPERTISE AS A TOOL FOR BUILDING TRUST IN THE CONSUMER MARKET 406

Loskorikh G., Perchi O.

ACCOUNTING AND INFORMATION SUPPORT FOR CONTROL PROCEDURES IN THE DIGITAL TAX ADMINISTRATION OF PRIVATE AND PUBLIC SECTOR ENTITIES 412

Yermakov M., Karpenko I.

SOCIAL RESPONSIBILITY AS A FACTOR IN ENSURING A COMPANY'S COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT 420

Kril Ya., Shevchuk V., Blahodyr S.

LEGAL AND REGULATORY FRAMEWORK OF ACCOUNTING FOR HOTEL ENTERPRISES IN UKRAINE: SYSTEMIC GAPS AND RECOMMENDATIONS 425

Halushka V., Balytska M.

OPERATIONAL CAPACITY AS A FACTOR OF THE RESILIENCE OF UKRAINE'S BANKING SYSTEM UNDER MARTIAL LAW 434

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 8 / 2026

CONTENTS:

Economy

Dzhur O., Danylchenko Y.

IMPLEMENTATION OF CYCLIC ECONOMY PRINCIPLES INTO DTEK OPERATIONAL ACTIVITIES: INTERNATIONAL EXPERIENCE IN DECARBONIZATION AND WASTE MANAGEMENT 444

Blashchuk-Devyatkina N., Ushkalo N.

SOURCES OF FINANCING FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES 452

Bilobrovenko T., Kupriianova A.

AN ANALYSIS OF THE ROLE OF VAT IN THE FORMATION OF REVENUE FOR THE STATE BUDGET OF UKRAINE 458

Fietisov V.

MODEL FOR ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF THE OUTSOURCING SECTOR IN THE DIGITAL ECONOMY 465

Nykolaichuk M.

STRATEGISING UKRAINE'S PUBLIC DIPLOMACY UNDER CONDITIONS OF WAR AND POST-WAR ECONOMIC RECOVERY 470

Pushnyi V.

OPTIMIZATION OF A CLOSED-LOOP PRODUCTION AND PROCESSING SYSTEM OF AGRICULTURAL PRODUCTS BASED ON THE BREAK-EVEN CONCEPT 478

Zashchypas S.

ENSURING FINANCIAL STABILITY IN THE CONTEXT OF THE FUNCTIONING OF VIRTUAL ASSET MARKETS 482

Herashchenko P.

MODELING THE FACTOR INFLUENCE ON THE FORMATION OF NET PROFIT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN UKRAINE 496

Tsyb Yu.

CONCEPTUALIZATION OF STRUCTURAL AND FUNCTIONAL INTERCONNECTIONS IN THE STOCK MARKET 504

Marchuk S.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN PRODUCTION THEORY: A NEW ECONOMIC FACTOR? 511

Kosovych O.

COMPETITIVE STATUS OF MEAT PROCESSING ENTERPRISES IN WARTIME: DETERMINANTS AND SUPPORT MECHANISMS 517

Yefymenko O.

FOREIGN EXPERIENCE OF INNOVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS IN THE STOCK MARKET 524

Public administration

Blyznyuk A., Datsii N.

ANTI-CORRUPTION MECHANISMS FOR SUPPORTING STATE ACTIVITY: COMMUNICATIVE AND INSTITUTIONAL DIMENSIONS 529

Bratus G., Sitsinsky N., Palii S.

INSTITUTIONAL FRAMEWORK OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF MEDICAL DEVICE SAFETY: INTERNATIONAL EXPERIENCE FOR UKRAINE 535

Tiurina D.

THE ROLE OF TERRITORIAL COMMUNITIES AS KEY SUBJECTS OF TOURISM GOVERNANCE 541

Podolchak N., Stetsiv I., Korchynska O.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF DIGITAL PLATFORMS IN THE ACTIVITIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES WITH CONSIDERATION OF INFORMATION SECURITY ASPECTS 545

Pomaza-Ponomarenko A., Taraduda D.

DEVELOPMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION IN UKRAINE 553

Vesolovska M., Karkovska V.

ALGORITHMIC RATIONALITY WITHOUT EMPATHY: RISKS OF DISPLACING EMOTIONAL INTELLIGENCE IN AI-BASED MANAGEMENT SYSTEMS 559

Osmak A., Karpenko O., Shpyha P.

INTELLECTUAL TOOLS FOR SAFEGUARDING THE MENTAL HEALTH OF THE POPULATION OF UKRAINE 567

Andriushchenko K., Liezina A.

THEORETICAL ASPECTS OF THE INTERACTION BETWEEN PUBLIC AUTHORITY AND BUSINESS 573

Vavreniuk S., Khmyrov I., Khriapynskyi A., Yashchenko O., Danylchuk I.

THE MECHANISM OF MANAGERIAL DECISIONS OF THE HEAD OF EMERGENCY RESPONSE WORK AS A FACTOR IN ENSURING NATIONAL SECURITY 577

Zykun N., Kantsur I., Husiatynska A., Syrota O.

STATE REGULATION OF THE BALANCED DEVELOPMENT OF INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES IN THE REGION 583

Tolmachov O., Rodchenko L., Svitlak I., Ivchuk V., Mogyl O.

DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF STATE POLICY ON SOCIAL PROTECTION OF SERVICEMEN 587

Antonova L., Shulha A., Velichko V.

REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK OF UKRAINE'S STATE MIGRATION POLICY UNDER THE CONDITIONS OF FORCED MOBILITY OF CITIZENS 593

Dynnyk I.

THE CORRELATION BETWEEN THE DEMOCRACY INDEX AND THE STABILITY OF PARLIAMENTARY SYSTEMS: AN ANALYSIS OF THE EXPERIENCE OF EU COUNTRIES 602

Yanevska T.

THREATS TO THE STATE POLICY OF FORMING THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE HEALTHCARE SYSTEM IN THE CONTEXT OF PROFESSIONAL BURNOUT AMONG DOCTORS IN UKRAINE 607

Skok P., Andriushchenko A.

THEORETICAL ASPECTS OF THE INTERACTION BETWEEN PUBLIC AUTHORITY AND BUSINESS 613

Bavykin I.

ASSESSMENT OF THE MEDICAL DEVICE MARKET STATE AND EFFECTIVENESS OF STATE SAFETY CONTROL IN UKRAINE 617

Ivkin V.

AGROVOLTAICS IN THE SYSTEM OF THE MODERN ENERGY DECENTRALIZATION STRATEGY 622

УДК 351:614.8

- С. А. Вавренюк,*
д. держ. упр., доцент, професор кафедри організації і проведення аварійно-рятувальних робіт,
Національний університет цивільного захисту України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6396-9906>
- І. М. Хмиров,*
д. держ. упр., доцент, доцент кафедри управління у сфері цивільного захисту,
Національний університет цивільного захисту України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7958-463X>
- А. П. Хрятинський,*
д. держ. упр., провідний науковий співробітник,
Науково-дослідний інститут публічного права
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2492-051X>
- О. А. Яценко,*
к. е. н., доцент, заступник начальника кафедри управління у сфері цивільного захисту,
Національний університет цивільного захисту України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7129-389X>
- І. З. Данильчук,*
викладач кафедри управління діяльності підрозділів цивільного захисту інституту
післядипломної освіти, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-9704-3989>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.8.577

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ КЕРІВНИКА РОБІТ З ЛІКВІДАЦІЇ НАСЛІДКІВ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

- S. Vavreniuk,
Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department of Organization and Conduct of Emergency Rescue Operations, National University of Civil Protection of Ukraine
- I. Khmyrov,
Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Civil Protection Management, National University of Civil Protection of Ukraine
- A. Khriapynskiy,
Doctor of Sciences in Public Administration, Leading researcher, Public law academic and research institute
- O. Yashchenko,
Phd in Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Civil Protection Management, National University of Civil Protection of Ukraine
- I. Danylchuk,
Lecturer, Department of Management of Civil Protection Units, Institute of Postgraduate Education, Lviv State University of Life Safety

THE MECHANISM OF MANAGERIAL DECISIONS OF THE HEAD OF EMERGENCY RESPONSE WORK AS A FACTOR IN ENSURING NATIONAL SECURITY

В дослідженні розкриті теоретичні й прикладні положення формування механізму управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, який є органом управління та якому підпорядковуються усі сили і засоби, котрі задіяні на ліквідацію наслідків НС. А з врахуванням сучасних викликів та загроз й умов воєнного стану керівник з ліквідації наслідків НС є складовою публічно-го управління та виступає чинником забезпечення національної безпеки.

Проаналізовано чинну нормативно-правову базу в сфері цивільного захисту, котра регламентує діяльність керівника робіт, яка дозволяє визначати механізм його призначення, механізм управлі-

нських рішень керівника під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, механізм взаємодії з органами влади, органами управління.

Показано специфіку прийняття управлінських рішень в умовах зміни обстановки під час ліквідації наслідків надзвичайної ситуації, в умовах обмеженості часу та ресурсів й підвищення ризику небезпечних чинників, які характерні для даного рівня і характеру НС.

Визначено етапи механізму управлінських рішень, котрі включають в себе оцінку обстановки, вибір альтернативних рішень, аналітичне та інформаційне забезпечення під час НС, час доведення рішень до виконавців й контроль їх реалізації. Окремо приділено увагу порядку призначення керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації, в залежності від рівня надзвичайної ситуації хто може виконувати такі обов'язки.

Розкрито механізм взаємодії керівника робіт в зоні надзвичайної ситуації з органами публічної влади, органами управління та силами цивільного захисту.

В статті автором визначені основні проблемні аспекти функціонування механізму прийняття рішень. Виділено недостатній рівень інформаційної взаємодії, складності координування між суб'єктами реагування та ліквідації, недосконала підготовка керівників різних рівнів та груп.

У висновках запропоновані напрями вдосконалення механізму управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків НС, враховуючи динамічні зміни в процесі ліквідації, викликані комбінованими надзвичайними ситуаціями, що впливають на рівень національної безпеки нашої держави.

This study examines the theoretical and practical aspects of developing a decision-making mechanism for the head of emergency response operations, who serves as the governing authority to whom all forces and resources involved in emergency response operations are subordinate. Given current challenges, threats, and the conditions of martial law, the emergency response manager is an integral part of public administration and plays a key role in ensuring national security.

The current regulatory framework in the field of civil protection has been analyzed; this framework regulates the activities of the head of emergency response operations, allowing for the determination of the mechanism for his appointment, the mechanism for the head's management decisions during emergency response operations, and the mechanism for interaction with government bodies and administrative authorities.

This paper examines the specifics of managerial decision-making under changing conditions during emergency response operations, given the constraints of time and resources and the increased risk of hazardous factors characteristic of this level and nature of emergencies.

The stages of the management decision-making mechanism are identified, which include situation assessment, selection of alternative solutions, analytical and informational support during an emergency, the time required to communicate decisions to implementers, and monitoring of their implementation. Separate attention is given to the procedure for appointing a manager for emergency response operations, specifying who may perform such duties depending on the level of the emergency.

The article examines the mechanism of interaction between the emergency response coordinator and public authorities, administrative bodies, and civil protection forces.

In the article, the author identifies the main problematic aspects of the decision-making mechanism's functioning. The author highlights the insufficient level of information exchange, the difficulties in coordination among response and recovery entities, and the inadequate training of managers at various levels and within different groups.

The conclusions propose directions for improving the mechanism of managerial decisions made by the emergency response manager, taking into account the dynamic changes in the response process caused by combined emergencies that affect the level of national security of our state.

Ключові слова: надзвичайна ситуація, реагування, механізм управлінських рішень, керівник робіт, публічне управління, органи влади, національна безпека, воєнний стан.

Key words: emergency, response, decision-making mechanism, project manager, public administration, government agencies, national security, martial law.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ

науковими чи практичними завданнями. Комбіновані надзвичайні ситуації, які притаманні сьогоднішнім реаліям вимагають ефективних дієвих рішень для мінімізації наслідків надзвичайних ситуацій. Підвищення ефектив-

ності публічного управління в сфері цивільного захисту, вдосконалення механізмів управління процесами реагування на НС та ліквідація їх наслідків впливає на рівень національної безпеки держави.

Одне з основних місць в системі управління процесами реагування й ліквідації наслідків НС посідає керівник робіт з ліквідації їх наслідків, котрий є ланкою уп-

равління і організатором діяльності всіх сил та засобів, що залучені до ліквідації. Тому якість, своєчасність, обґрунтованість управлінських рішень таким керівником впливає на своєчасність реагування, налагодження взаємодії усіх суб'єктів реагування, координація груп, що входять до складу штабу з ліквідації та в результаті призведе до мінімізації людських та матеріальних втрат.

Чинна нормативно-правова база з питань цивільного захисту регламентує питання призначення керівника робіт з ліквідації наслідків НС, визначає його завдання, механізм прийняття управлінських рішень та алгоритм взаємодії з органами публічної влади й силами цивільного захисту. Проте практична реалізація в цьому напрямі, потребує доповнень, змін та оновлення, так як умови воєнного стану, динамічна зміна обстановки, обмеженість часу на прийняття рішень, підвищений рівень ризиків, комбіновані надзвичайні ситуації вимагають дієвих управлінських рішень, які будуть ефективні в сьогоденні реаліях.

Окрім цього, проглядається недостатня інформаційна взаємодія між суб'єктами реагування на НС та належний рівень підготовки керівного складу, котрий приймає управлінські рішення. Зазначені проблемні питання потребують комплексного дослідження механізму управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків НС. А вирішення цієї проблематики дозволить підвищити ефективність функціонування системи цивільного захисту й зміцнення національної безпеки України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Ряд вітчизняних та зарубіжних науковців досліджували проблематику публічного управління в сфері цивільного захисту, механізм управлінських рішень при розвитку надзвичайної ситуації. Проведений аналіз наукових праць говорить про значний теоретичний доробок в цьому напрямі і дає можливість розкривати аспекти функціонування системи цивільного захисту й механізмів управління.

Так, питання розвитку функціональної та структурної моделі державного управління в сфері цивільного захисту досліджувались в працях С. Андрєєва, де обґрунтовувалась необхідність її адаптації до динамічних загроз сьогодення.

В дослідженнях М. Андрієнка розкривались питання розвитку механізмів державного управління в сфері пожежної та техногенної безпеки та шляхи їх вдосконалення.

В працях Є. Романенка висвітлювались проблемні питання функціонування органів управління в сфері цивільного захисту, їх взаємодія та необхідність модернізації системи управління, враховуючи досвід європейських країн.

Ряд науковців досліджували питання управління процесами реагування на надзвичайні ситуації та шляхи мінімізації їх наслідків в контексті вдосконалення управлінських рішень й міжнародної співпраці. Піднімалися питання розробки та впровадження програмних комплексів для прийняття управлінських рішень в сфері цивільного захисту.

Проте, незважаючи на значний науковий доробок в напрямі публічного управління в сфері цивільного за-

хисту, комплексний механізм управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій залишається недостатньо дослідженим та в умовах воєнного стану, динамічного розвитку НС, вимагає дієвих та ефективних рішень, що будуть направлені на мінімізацію наслідків від таких надзвичайних ситуацій. Це обумовлює необхідність подальших наукових досліджень в даній сфері.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає в комплексному дослідженні механізму управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків НС як складової системи публічного управління та ролі керівника робіт в забезпеченні національної безпеки в процесі динамічного розвитку надзвичайної ситуації.

Для досягнення визначеної мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- проаналізувати діючі нормативно-правові акти, що регламентують діяльність керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, в питаннях призначення, організації управління та прийняття управлінських рішень;

- розкрити сутність й структурні елементи механізму управлінських рішень керівника робіт, враховуючи динамічність розвитку надзвичайних ситуацій та обмеженість часу і ресурсів, що притаманні сучасним реаліям;

- дослідити механізм взаємодії керівника робіт з органами публічної влади, органами управління й силами цивільного захисту, визначити проблемні аспекти та запропонувати шляхи вирішення цих питань і обґрунтувати напрями вдосконалення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Єдина державна система цивільного захисту здійснює сьогодні свої завдання в умовах повсякденного функціонування з врахуванням умов воєнного стану. Зростання комбінованих надзвичайних ситуацій, котрі не визначені в Державному класифікаторі НС, обмеженість часу та ресурсів під час динамічного розвитку надзвичайної ситуації вимагають подальшого вдосконалення системи публічного управління в сфері забезпечення безпеки населення та території. Актуальною є діяльність, котра направлена на реагування на НС та ліквідацію їх наслідків, що розглядається в межах системи публічного управління та є складовою реалізації державної політики в сфері національної безпеки.

Органом управління в процесі ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій є керівник робіт, котрий в рамках делегованих повноважень, здійснює управлінські функції, виступає координатором органів публічної влади, органів управління й сил цивільного захисту та від рішень якого залежить мінімізація наслідків від цієї НС. Його діяльність інтегрується в систему публічного управління на кожному з рівнів надзвичайних ситуацій, як на державному, регіональному, місцевому так і на об'єктовому, при цьому забезпечується взаємодія між різними суб'єктами управління під час розвитку НС.

Реальність сьогодення вимагає вдосконалення механізмів управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, як елементу публічного управління, що повинні враховувати динамічну зміну в процесі розвитку НС, обмеженість ресурсів й часу на прийняття дієвих рішень в умовах підвищених ризиків. Вдосконалення цього механізму буде залежати не лише від внесення змін, доповнень, оновлень в нормативну базу з питань цивільного захисту, але й від рівня взаємодії суб'єктів реагування на надзвичайну ситуацію та ліквідацію її наслідків.

В даному випадку доцільно проводити дослідження механізму управлінських рішень керівника робіт з позиції публічного управління, що дозволяє проаналізувати інституційні засади діяльності, чинне нормативно-правове забезпечення, механізми координації й взаємодії та визначити управлінські процедури, котрі забезпечують ефективність реагування на НС. Завдяки такому підходу є можливим визначити роль та місце керівника робіт в системі публічного управління та виділити напрями вдосконалення механізмів управлінських рішень як чинників забезпечення національної безпеки.

Для досягнення мети дослідження необхідне вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань, що включають нормативно-правові, управлінські та організаційні аспекти діяльності керівника робіт з ліквідації наслідків НС. Реалізація завдань можлива при системному аналізі, узагальненні практичної складової системи цивільного захисту та виокремлення напрямів їх вдосконалення.

Основу нормативно-правового забезпечення діяльності керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій складають положення Кодексу цивільного захисту України. Зокрема в статтях 75 та 76 визначений правовий статус керівника робіт, визначені його повноваження, роль та місце в системі управління в процесі реагування і ліквідації наслідків НС. Керівник робіт з ліквідації наслідків НС призначається для безпосереднього керівництва в зоні будь-якої надзвичайної ситуації та своїми управлінськими рішеннями керує проведенням аварійно-рятувальних та інших невідкладних робіт [1]. У відповідності до Кодексу, керівник робіт є уповноваженою посадовою особою, на яку покладено обов'язки по безпосередньому керівництву силами цивільного захисту в зоні надзвичайної ситуації. Рішення керівника робіт є беззаперечними і обов'язковими до виконання усіма суб'єктами реагування та ліквідації, він несе повну відповідальність за результат цих рішень.

Чинне законодавство регламентує механізм призначення керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Його призначення залежить від рівня надзвичайної ситуації. Якщо надзвичайна ситуація регіонального рівня, керівником робіт може бути призначений перший заступник або один із заступників керівника обласної державної адміністрації. Якщо надзвичайна ситуація об'єктового рівня, керівником робіт може бути один із керівників цього об'єкту у відповідності до розподілу обов'язків. До прибуття керівника робіт з ліквідації наслідків НС в зону ліквідації, його обов'язки виконує керівник підрозділу, формування, котрі перші прибули ліквідувати наслідки надзвичайної ситуації. Якщо надзвичайна ситуація сталась на об'єкті критич-

ної інфраструктури, об'єкті підвищеної небезпеки до прибуття керівника робіт його обов'язки виконує особа інженерного персоналу або диспетчер об'єкту. Коли надзвичайна ситуація по характеру походження не потребує призначення керівника робіт, його обов'язки може виконувати керівник підрозділу, що прибув на ліквідацію. Такий механізм призначення і виконання обов'язків на початковому етапі реагування на НС дозволяє забезпечити централізацію управління, прослідковується чітка вертикаль підпорядкування та персоналізовано відповідальність за прийняття управлінських рішень.

Також елементом нормативного регулювання є документ "Про затвердження Положення про штаб з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації та Видів оперативно-технічної і звітної документації штабу з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації" [4]. Дане Положення визначає організаційні засади функціонування штабу, котрий є робочим органом керівника робіт з ліквідації наслідків НС. Саме рішенням керівника робіт, в залежності від характеру, виду, масштабу НС, формується штаб, до складу якого входять оперативні групи, що виконують завдання по різним напрямкам. Кількість та перелік таких груп визначається керівником робіт. Штаб забезпечує інформаційну та аналітичну підтримку управлінських рішень керівника, проводить збір й обробку інформації про обстановку в зоні надзвичайної ситуації, проводить планувальні заходи, виконує координуючу функцію діями сил цивільного захисту та веде оперативно-технічну і звітну документацію.

Аналіз нормативно-правових актів свідчить про системний підхід щодо організації управління під час ліквідації наслідків НС, прослідковується послідовність управлінських дій, визначений механізм взаємодії й відповідальності суб'єктів реагування і ліквідації. Однак, сучасні виклики та загрози в умовах воєнного стану, що характеризуються динамічністю розвитку надзвичайних ситуацій, вимагають вдосконалення ряду положень в діючій нормативній базі, що будуть направлені на підвищення рівня прийнятті рішень, покращення інформаційної взаємодії й адаптації управлінських процедур до комбінованих надзвичайних ситуацій.

Для формування цілісного уявлення про нормативну основу функціонування механізму управління керівника робіт з ліквідації наслідків НС необхідно провести порівняльний аналіз нормативних актів, виявити узгодженість між різними документами, а також визначити проблемні аспекти та недоліки в правовому регулюванні.

Механізм управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій необхідно розглядати як системно організований процес, котрий спрямований на своєчасне реагування на загрози та мінімізацію наслідків НС, завдяки координації дій усіх суб'єктів реагування та ліквідації. В рамках публічного управління такий механізм є інструментом реалізації управлінських функцій держави в сфері цивільного захисту [6].

Сутність механізму управлінських рішень полягає в послідовному здійсненні взаємопов'язаних дій, котрі в результаті забезпечують ефективність реагування і

ліквідацію наслідків надзвичайних ситуацій. Управлінські дії направлені:

- на аналіз обстановки;
- прогнозування розвитку подій;
- вибір оптимального варіанту реагування з врахуванням наявних обмежень та ресурсів.

Механізм управлінських рішень керівника робіт являє собою сукупність певних етапів. На першому етапі реагування на НС необхідно провести збір, узагальнення та обробку інформації про обстановку в зоні надзвичайної ситуації, тобто це є інформаційно-аналітичне забезпечення. Інформація повинна бути оперативна та достовірна, що дозволить сформувати основу для подальшого прийняття управлінських рішень.

Другий етап полягає в оцінці обстановки, що дозволяє визначити характер й масштаб надзвичайної ситуації, ідентифікувати основні загрози, проаналізувати можливі сценарії розвитку ситуації та оцінити наявні сили й засоби. Це етап дозволяє сформулювати бачення про поточний стан та перспективи розвитку ситуації.

Під час третього етапу розробляються та визначаються управлінські рішення. Керівник робіт формує кілька альтернативних варіантів дій, які будуть можливі при конкретних умовах розвитку НС. Вибір рішення залежить від часу, ресурсів й рівня ризику.

Четвертий етап передбачає доведення прийнятих рішень до виконавців, через систему управління під час ліквідації наслідків НС або через штаб з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації. Управлінські рішення керівника повинні забезпечити чіткість формулювання завдань, направлені на визначення відповідальних осіб та встановлення часу виконання завдань.

П'ятий етап — це контроль виконання й коригування управлінських рішень, завдяки постійному моніторингу реалізації поставлених завдань та оцінці результатів. В разі динамічної зміни обстановки в процесі реагування внесення змін до прийнятих рішень.

Отже, механізм управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій це динамічна система, котра дозволяє забезпечити безперервний процес управління в умовах НС. Ефективність та дієвість цього механізму залежить від рівня інформаційного забезпечення, адаптивності до швидкої зміни обстановки, підготовленості керівників різних рівнів та налагодженості процедур управління, що в результаті забезпечить належний рівень реагування та мінімізацію наслідків від надзвичайної ситуації для територій та населення.

Взаємодія керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій з органами публічної влади, органами управління й силами цивільного захисту, їх узгодженість, впливає на результативність реагування на НС та мінімізацію її наслідків. В системі публічного управління така взаємодія розглядається як організаційний та управлінський процес, що дозволяє координувати рішення, розподіляти повноваження, узгоджувати дії та обмінюватися інформацією між всім залученими суб'єктами.

Реалізація механізму взаємодії керівника робіт відбувається через поєднання вертикальних й горизонтальних зв'язків управління. Вертикальність зв'язку полягає в підпорядкованості керівнику робіт органів ви-

конавчої влади, органів місцевого самоврядування, органів управління та сил цивільного захисту. Горизонтальний вимір забезпечується завдяки координації дій між різними підрозділами, спеціалізованими, комунальними службами, медичними структурами, правоохоронними органами, військовими та добровільними формуваннями, котрі беруть участь в реагування на цю надзвичайну ситуацію. Практична реалізація такої взаємодії забезпечуються завдяки рішенням керівника робіт сформувати штаб з ліквідації наслідків НС.

Зміст механізму взаємодії керівника робіт полягає не лише в прийнятті управлінських рішень, а й в погодженому виконанні їх усіма суб'єктами. Це забезпечується своєчасністю отримання інформації про обстановку в зоні НС, чіткого розподілу завдань та функцій кожної групи реагування, встановлення порядку спільних дій та формування єдиного інформаційного простору й зворотного зв'язку. Механізм взаємодії вважається дієвим, якщо взаємодія здійснюється безперервно, а в разі динамічності обстановки швидко переглядаються пріоритети реагування.

Проведення аналізу в напрямі функціонування механізму взаємодії дозволило виявити низку проблемних питань. В першу чергу, спостерігається недостатній рівень інформаційної взаємодії між учасниками реагування, що простежується в затримці передачі інформації, застосуванні різних каналів зв'язку, неповноцінності визначення реальної обстановки. Проблемою також є складність координації між органами влади, органами управління й силами ліквідації наслідків при багаторівневому управлінні, коли залучаються суб'єкти різного підпорядкування. На низькому рівні залишається професійна підготовка посадових осіб, що приймають та реалізують управлінські рішення. В умовах сучасних загроз та впливом воєнного стану, а також збільшенням комбінованих надзвичайних ситуацій ці проблемні аспекти посилюються.

З огляду на виявлену проблематику необхідним є визначення шляхів їх вирішення. Одним із таких напрямів є вдосконалення інформаційної взаємодії між усіма залученими суб'єктами реагування завдяки впровадженню єдиних підходів до збору, обробки й передачі інформації, застосування цифрових інструментів підтримки управлінських рішень. Порядок координації між органами публічної влади, органами управління та силами цивільного захисту можна забезпечити шляхом стандартизації процедур взаємодії, відпрацювання чіткого алгоритму розподілу повноважень та відповідальності й вдосконалення роботи штабу з ліквідації наслідків НС як основного координаційного органу. Підвищення рівня готовності керівного складу й посадових осіб [5], що залучені до ліквідації наслідків надзвичайної ситуації, забезпечувати системним навчанням, проведенням командно-штабних тренувань, з наближенням до реальних умов викликаних додатково воєнними загрозами [3], моделювання складних сценаріїв обстановки, відпрацювання ситуаційних кейсів під час функціонального навчання органів публічної влади.

Враховавши результати дослідження можна обґрунтувати напрями вдосконалення механізму взаємодії керівника робіт з ліквідації наслідків НС. Напрями вдосконалення полягають в наступному:

— розвиток єдиного координаційного середовища в системі публічного управління;

— в нормативно-правові акти в даній сфері своєчасно вносити зміни та доповнення в питання взаємодії в умовах воєнного стану;

— сприяння в забезпеченні функціональної спроможності штабів з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій;

— посилення інформаційного та аналітичного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень.

Реалізація даних напрямів вдосконалення дозволить підвищити узгодженість дій всіх суб'єктів реагування, скоротити час на прийняття й реалізацію управлінських рішень, сформувані адаптивні моделі управління, що враховують динамічний розвиток НС.

Отже, механізм взаємодії керівника робіт з суб'єктами реагування є необхідною складовою системи публічного управління в сфері цивільного захисту[2]. Вдосконалення цього механізму є одним із напрямів зміцнення національної безпеки України в умовах сучасних викликів та загроз.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

В результаті проведеного дослідження вдалося сформувати цілісне уявлення про механізм управлінських рішень керівника робіт з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій як складової публічного управління та чинника забезпечення національної безпеки.

Аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності керівника робіт дозволив зробити висновки про необхідність своєчасного доповнення, внесення змін в положення, враховуючи при цьому умови воєнного стану, динаміку розвитку НС, складність комбінованих надзвичайних ситуацій.

Встановлено, що ефективність функціонування механізму управлінських рішень керівника робіт передбачає ефективну організацію роботи штабу з ліквідації наслідків НС як робочого органу управління.

Розкрито сутність механізму управлінських рішень керівника робіт як систему взаємопов'язаних етапів, що дає можливість керівнику робіт приймати рішення в умовах обмеженого часу, ресурсів й підвищеного рівня невизначеності.

Досліджено механізм взаємодії керівника робіт з суб'єктами реагування, що реалізується через систему вертикальних й горизонтальних зв'язків управління.

Визначено ряд проблемних питань та запропоновано напрями вдосконалення, реалізація яких дозволить підвищити ефективність функціонування системи публічного управління в сфері цивільного захисту.

В перспективах подальших наукових розвідок в даному напрямі доцільним є дослідження питань інтеграції національної системи цивільного захисту до міжнародних безпекових практик, що дозволить адаптувати управлінські механізми до сучасних викликів.

Література:

1. Кодекс цивільного захисту України: Закон України від 2 жовтня 2012р. № 5403-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>

2. Помаза-Пономаренко А.Л., Мороз С.А. Цивільний захист як сфера забезпечення національної безпеки України. Національна безпека в умовах війни, післявоєнної відбудови та глобальних викликів XXI століття. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Житомир. 07 серпня 2023. С. 305-308.

3. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>

4. Про затвердження Положення про штаб з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації та Видів оперативно-технічної і звітної документації штабу з ліквідації наслідків надзвичайної ситуації. Наказ МВС України від 26.12.2014. № 1406. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-15#Text>

5. Про затвердження Порядку підготовки до дій за призначенням органів управління та сил цивільного захисту: Постанова Кабінету Міністрів України від 26 червня 2013 року. № 443. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/443-2013-%D0%BF#Text>.

6. Vavreniuk S., Chernysh R., Grygorian M., Kryshtal V. Functions of state authorities in responding to and eliminating the consequences of emergency situations. Public administration and state security aspects.2(2025). 2025. P. 179— 189.

References:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2012), "Civil Protection Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (Accessed 7 April 2026).

2. Pomaza-Ponomarenko, A.L. and Moroz, S.A. (2023), "Civil defense as a sphere of ensuring the national security of Ukraine", Zbirka dopovidej na Vseukayins'koyi naukovo-praktychnij konferentsii [Conference Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference], National University, Zhytomyr, Ukraine, August 07, pp. 305— 308.

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Law of Ukraine "On the legal regime of martial law", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text> (Accessed 7 April 2026).

4. Ministry of Internal Affairs of Ukraine (2014), "On Approval of the Regulations on the Emergency Response Headquarters and Types of Operational, Technical, and Reporting Documentation of the Emergency Response Headquarters", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0047-15#Text> (Accessed 7 April 2026).

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), Resolution "On Approval of the Procedure for Training for Intended Actions of Civil Protection Management Bodies and Forces", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/443-2013-%D0%BF#Text> (Accessed 7 April 2026).

6. Vavreniuk, S. Chernysh, R. Grygorian, M. and Kryshtal, V. (2025), "Functions of state authorities in responding to and eliminating the consequences of emergency situations", Public administration and state security aspects. vol. 2, pp. 179— 189.

Отримано редакцією журналу / Received: 08.04.26

Прорецензовано / Revised: 17.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26