

DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-292-6-57-63>

УДК 351.863:658+007.5

ДІАГНОСТИКА ТРАНСФОРМАЦІЙ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Івченко Є.А., Івченко Ю.А.

DIAGNOSTICS OF TRANSFORMATIONS OF THE ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY SYSTEM

Ivchenko Y.A., Ivchenko Y.A.

В статті розроблено інструментарій та визначено концептуальні підходи до діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства. Визначено, що система економічної безпеки підприємства постійно перебуває під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, що позначається на її стані та особливостях управління. В дослідженні визначено, що фактично система завжди перебуває у стані безперервних трансформацій, які можна розглядати як відносно короткий історичний період, протягом якого відбувається оновлення такої системи. Усвідомлення сутності трансформацій і трансформаційних процесів у межах системи економічної безпеки є ключовим для прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень, особливо в умовах непередбачуваних факторів. Проведено аналіз використання традиційних підходів до ідентифікації таких факторів і загроз. Зроблено висновок, що традиційні підходи до ідентифікації факторів і загроз обмежує можливості управління та діагностики трансформаційних процесів. Суб'єктом забезпечення економічної безпеки на рівні окремого підприємства визначено систему економічної безпеки, яку зазвичай розглядають як цілісний комплекс взаємопов'язаних елементів. Розглянуто ключові підходи для розробки інструментарію діагностики вивчення трансформацій системи економічної безпеки підприємства. Визначено маркери, які сигналізують про їх появу. До таких маркерів належать: зміст системи; узагальнені характеристики системи, що змінюються внаслідок трансформацій; характеристики функціонування системи економічної безпеки у контексті умов її діяльності; а також результати функціонування системи. Проаналізовано наукові та практичні підходи та визначено ключові інструменти для

реалізації діагностики у межах різних напрямів вивчення трансформаційних процесів. Виокремлено напрями діагностики трансформацій системи економічної безпеки підприємства, які створюють підґрунтя для формування узагальненого алгоритму проведення такої діагностики. Запропоновано алгоритм діагностики трансформацій системи економічної безпеки підприємства, який має альтернативний характер і передбачає можливість як послідовного проходження всіх чотирьох визначених напрямів, так і вибіркової реалізації лише окремих із них — залежно від цілей та завдань конкретного дослідження.

Ключові слова: трансформація, економічна безпека, загрози, діагностика, система економічної безпеки, трансформаційні процеси.

Вступ. Система економічної безпеки підприємства (далі – СЕБП) постійно перебуває під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, що позначається на її стані та особливостях управління. Досягнення цілей її функціонування забезпечується завдяки трансформаційним процесам, які виступають не лише як зміни та перетворення, а й як етап становлення самої системи. Перехід на новий рівень розвитку та роботи системи економічної безпеки відбувається під тиском зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність перегляду та адаптації її функціонування.

Фактично система завжди перебуває у стані безперервних трансформацій, які можна розглядати як відносно короткий історичний період, протягом якого відбувається оновлення соціально-економічних відносин. Цей процес передбачає зміни в окремих підсистемах та

трансформацію взаємозв'язків між їхніми елементами, що створює підґрунтя для формування нової моделі економічної безпеки підприємства.

Усвідомлення сутності трансформацій і трансформаційних процесів у межах СЕБП є ключовим для прийняття та реалізації ефективних управлінських рішень, особливо в умовах непередбачуваних факторів. Водночас використання традиційних підходів до ідентифікації загроз обмежує можливості управління та діагностики трансформаційних процесів, що й визначає актуальність подальших досліджень.

Метою статті є розроблення інструментарію та визначення концептуальних підходів до діагностики трансформаційних процесів у СЕБП.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблематика дослідження трансформаційних процесів привертає значну увагу як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Теоретичні основи вивчення природи трансформацій відображені у працях таких зарубіжних авторів, як Е. Шилз, Т.І. Заславська, П. Штомка, Н.В. Паніна, Т. Загороднюк, О.О. Долженков, П.С.А. Єрохін. Питання діагностики на підприємствах висвітлено у наукових напрацюваннях багатьох вітчизняних та іноземних економістів, серед яких Дж.К. Лафт, І.А. Бланк, Р. Шніппер, О.О. Гетьман, І.В. Кривов'язюк, Л.А. Костирко та інші.

Особливу увагу окремим аспектам діагностики економічної безпеки присвячено у працях українських науковців, зокрема Г.П. Ситника, Г.В. Козаченка, Ю.С. Погорелова, М.І. Копитька, Ю.В. Шутяка та інших. Водночас проблема розроблення інструментарію для діагностики трансформаційних процесів СЕБП ще недостатньо опрацьована та потребує подальшого наукового осмислення.

Виклад основного матеріалу. Економічна безпека підприємства виступає похідною категорією від загального поняття безпеки стосовно такого об'єкта, як підприємство. У науковій традиції безпеку розглядають крізь онтологічний, гносеологічний та аксіологічний виміри. Онтологічний аспект відображає існування безпеки у структурі буття та її прояв у різних формах як оптимальних умов реальності, за яких рівень небезпек зведений до мінімуму. Гносеологічний аспект акцентує увагу на особливостях пізнання феномену безпеки. Аксіологічний аспект визначає безпеку як загальнолюдську цінність, що має значущість

для різних поколінь, хоча її трактування змінювалося залежно від історичної епохи [1, с.29].

Усі ці аспекти є релевантними й для розуміння економічної безпеки підприємства. Водночас у практичному вимірі для підприємств першочергового значення набуває прагматичний аспект безпеки: поряд із її визнанням і теоретичним осмисленням ключовою цінністю виступає реальне забезпечення належного рівня економічної безпеки.

Суб'єктом забезпечення економічної безпеки на рівні окремого підприємства виступає його СЕБП, яку зазвичай розглядають як цілісний комплекс взаємопов'язаних елементів.

У науковій літературі ця система трактується по-різному, зокрема як:

сукупність організаційно-правових заходів, що реалізуються спеціалізованими органами, підрозділами та службами підприємства з метою захисту життєво важливих інтересів особи, підприємства і держави від протиправних дій реальних чи потенційних фізичних і юридичних осіб, здатних спричинити значні економічні втрати та уповільнити економічний розвиток у майбутньому [2];

система організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на ефективний захист інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз [3];

комплекс організаційних і управлінських механізмів, технічних, технологічних, профілактичних та маркетингових засобів, що забезпечують якісну та кількісну реалізацію захисту економічних інтересів підприємства від потенційних ризиків і небезпек [4].

У сучасній науковій думці підходи дослідників до розуміння СЕБП еволюціонують від пасивно-споглядальних до активноподільних. Такий підхід базується на розгляді системи як сукупності взаємопов'язаних процесів, перебіг яких відбувається в межах об'єктивних і суб'єктивних обмежень [5, с. 5]. Одним із ключових процесів у межах СЕБП виступають трансформаційні зміни, що становлять не лише процес перетворення, а й процес формування та становлення самої системи [**Помилка! Джерело посилання не знайдено.**].

СЕБП як різновид соціально-економічної системи відзначається прагненням до стійкості та підтримання власної рівноваги, що

виявляється у властивості інерційності. Однак відсутність адекватної відповіді на загрози, спричинені розвитком внутрішніх суперечностей, у перспективі може призвести до її руйнування чи повного зникнення. Як і будь-яка інша соціально-економічна система, вона не має необмеженого існування та з часом припиняє своє функціонування.

Оскільки економічна безпека підприємства є відкритою системою, вона завжди містить у собі внутрішні та зовнішні протиріччя, повністю усунути які неможливо. Їх повна відсутність властива лише «ідеальній системі» [6], що не має суперечностей. Якщо система не реагує на посилення протиріч і не усвідомлює потреби у власній трансформації, а також неспроможна визначити чи реалізувати ефективні механізми змін, вона зрештою розпадається на окремі складові. Натомість у разі, коли система здатна гармонізувати власні інтереси з інтересами інших суб'єктів, зростає імовірність її трансформації у нову якісно оновлену систему [6, с. 77].

Отже, СЕБП постійно перебуває під впливом трансформаційних процесів, що зумовлює її зміну та розвиток. Кожна зміна системи породжує конкретну ситуацію, яка потребує застосування відповідних аналітичних інструментів для ідентифікації, оцінювання та вироблення управлінських рішень.

Вивчення сутності трансформаційних процесів у СЕБП, аналіз причин їх виникнення та наслідків дає змогу сформулювати загальне уявлення про їхню природу, що висвітлено у працях [7, 8]. Проте такого узагальненого підходу недостатньо для здійснення цілеспрямованого та керованого впливу на трансформаційні зміни. Саме тому для забезпечення необхідних перетворень у системі економічної безпеки конкретного підприємства важливим є проведення діагностики наявних трансформаційних процесів.

Основою для розробки інструментарію діагностики трансформацій СЕБП можуть слугувати кілька ключових підходів, що представлені у таблиці 1. СЕБП є складним динамічним об'єктом для дослідження. Водночас трансформаційні процеси в ній можуть відбуватися паралельно та навіть без цілеспрямованого управлінського впливу.

Тому для вивчення трансформацій у такій системі доцільно використовувати різні маркери, які сигналізують про їх появу. До таких маркерів належать: зміст системи в межах контент-підходу; узагальнені характеристики

системи, що змінюються внаслідок трансформацій (дескрипторний підхід); характеристики функціонування системи економічної безпеки у контексті умов її діяльності (функціонально-орієнтований підхід); а також результати функціонування системи (результатно-орієнтований підхід).

Таблиця 1

Підходи до діагностики трансформаційних процесів у СЕБП

Підхід	Маркер для визнання та опису трансформацій СЕБП
Контент-підхід	Аналіз змісту СЕБП
Дескрипторний підхід	Характеристики системи та ступінь їхнього прояву під час трансформацій
Функціонально-орієнтований підхід	Оцінка функціональності системи та її адекватності наявним загрозам, а також впливу зовнішніх і внутрішніх факторів
Результатно-орієнтований підхід	Рівень результативності діяльності СЕБП
Програмно-цільовий підхід	Ступінь централізації процесів у СЕБП

Джерело: запропоновано автором

Кожен із запропонованих підходів до діагностики СЕБП має власні переваги та обмеження, і кожен з них може бути застосований на практиці. Проте ці переваги та обмеження слід враховувати при виборі підходу та організації його використання.

Що стосується змісту запропонованих підходів, слід відзначити, що СЕБП характеризується високим рівнем абстрактності, що обумовлює необхідність застосування якісних методів діагностики. Водночас це не передбачає повної відмови від кількісних оцінок — акцент на якісних характеристиках повинен доповнювати, а не заміщувати кількісні оцінки.

З цієї точки зору цілком обґрунтованим є використання контент-підходу як маркера для виявлення та опису трансформацій СЕБП. Цей підхід дозволяє максимально повно відображати зміст системи та зміни, що відбуваються в ній. Варто зазначити, що контент-підхід застосовний як для дослідження безпосередньо трансформаційних процесів, так і для оцінки наповнення системи економічної безпеки. Основними його обмеженнями є статичний характер оцінки та недостатня увага до

взаємозв'язків між елементами системи та результатів їхнього функціонування.

Для діагностики змісту СЕБП може бути застосований дескрипторний підхід. Його використання передбачає визначення певних дескрипторів, тобто опису конкретних характеристик СЕБП. До таких характеристик відносять егресію, інгресію, пріоритизацію та об'єктивізацію, які у процесі аналізу трансформацій системи мають бути прив'язані до конкретного досліджуваного об'єкта [Помилка! Джерело посилання не знайдено.].

Через високий рівень абстракції ці характеристики та міра їхнього прояву можуть носити певною мірою суб'єктивний характер, що є обмеженням застосування дескрипторного підходу. Водночас до його переваг слід віднести універсальність використання та можливість всебічного опису характеристик СЕБП та ступеня їх прояву незалежно від статусу самої системи.

Природа СЕБП найповніше проявляється через функції, які вона виконує. Реалізація цих функцій сприяє збереженню системи, забезпечуючи економічну безпеку як умову ефективної діяльності підприємства [9, с. 91]. На цій основі запропоновано функціонально-орієнтований підхід, який дозволяє відстежувати зміни у змісті СЕБП з позиції здійснення процесів її функціонування.

У цьому контексті маркером для виявлення та опису трансформацій виступає рівень функціональності системи та її відповідність наявним загрозам у діяльності підприємства, а також негативному впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Основним обмеженням

даного підходу є загальний характер результатів діагностики та залежність оцінки від конкретних функцій. Водночас функціонально-орієнтований підхід застосовний як для оцінки функціональної наповненості системи на певний момент часу, так і для аналізу трансформацій цієї наповненості протягом часу.

В межах нашого дослідження рівень результативності СЕБП розглядається як маркер для виявлення та опису трансформацій у цій системі. Це зумовлено тим, що система має чітке функціональне призначення, і зміни в результатах її діяльності, які виникають внаслідок трансформацій, потребують застосування адекватного підходу.

Найбільш прагматичним для діагностики трансформаційних процесів у системі економічної безпеки підприємства є результатно-орієнтований підхід. Серед його обмежень варто виділити обмежені можливості визначення впливу змін у змісті системи на формування її результатів, а також ретроспективний характер проведеної діагностики.

Отже, враховуючи, що кожен із запропонованих підходів до діагностики трансформаційних процесів у СЕБП має свої переваги та обмеження, для практичного застосування такої діагностики доцільно інтегрувати принципи різних підходів. У межах кожного з представлених підходів (табл. 1) слід звернути особливу увагу на ті інструменти, які передбачено використовувати для безпосередньої діагностики трансформацій у СЕБП (табл. 2).

Таблиця 2

Опис інструментів, що можуть застосовуватися для діагностики трансформацій СЕБП [10]

Інструмент	Опис інструменту
Індикаторний метод	Ґрунтується на використанні системи показників та характеристик економічної безпеки підприємства, які дозволяють порівнювати фактичні результати з необхідними або нормативними значеннями.
Нормативний метод	Передбачає застосування системи нормативів, що визначають реальний стан, складові елементи та зміст функцій СЕБП.
Аналітичні багатофакторні моделі	Дозволяють здійснювати багатовимірний аналіз окремих факторів та встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, які впливають на результати функціонування СЕБП.
Симптомокомплекс	Представляє сукупність обраних показників і симптомів, які використовуються для виявлення відхилень та патологічних явищ від нормального перебігу процесів у системі.
Метод слабких сигналів	Орієнтований на виявлення ранніх і нечітких ознак (сигналів), що свідчать про можливість настання кризових ситуацій або негативних процесів у СЕБП, а також на ідентифікацію потенційних загроз.
Шкала Лайкерта	Орієнтований на виявлення ранніх і нечітких ознак (сигналів), що свідчать про можливість настання кризових ситуацій або негативних процесів у СЕБП, а також на ідентифікацію потенційних загроз.

Таблиця 3

Ключові інструменти діагностики за окремими напрямками трансформацій у СЕБП [10]

Напрямок діагностики	Основний інструмент	Підхід до діагностики трансформаційних процесів
Діагностика трансформацій функціонального наповнення СЕБП	Структурний аналіз	Функціонально-орієнтований підхід, Контент-підхід
Оцінка змін результатів функціонування СЕБП унаслідок трансформацій	Індикаторний підхід	Результатно-орієнтований підхід. Програмно-ціловий підхід
Діагностика консеквентів трансформацій СЕБП	Симптомокомплекс Шкала Лайкерта	Дескрипторний підхід
Виявлення патологій у трансформаціях СЕБП	Метод слабких сигналів, Симптомокомплекс	Дескрипторний підхід

Джерело: сформовано на основі [10]

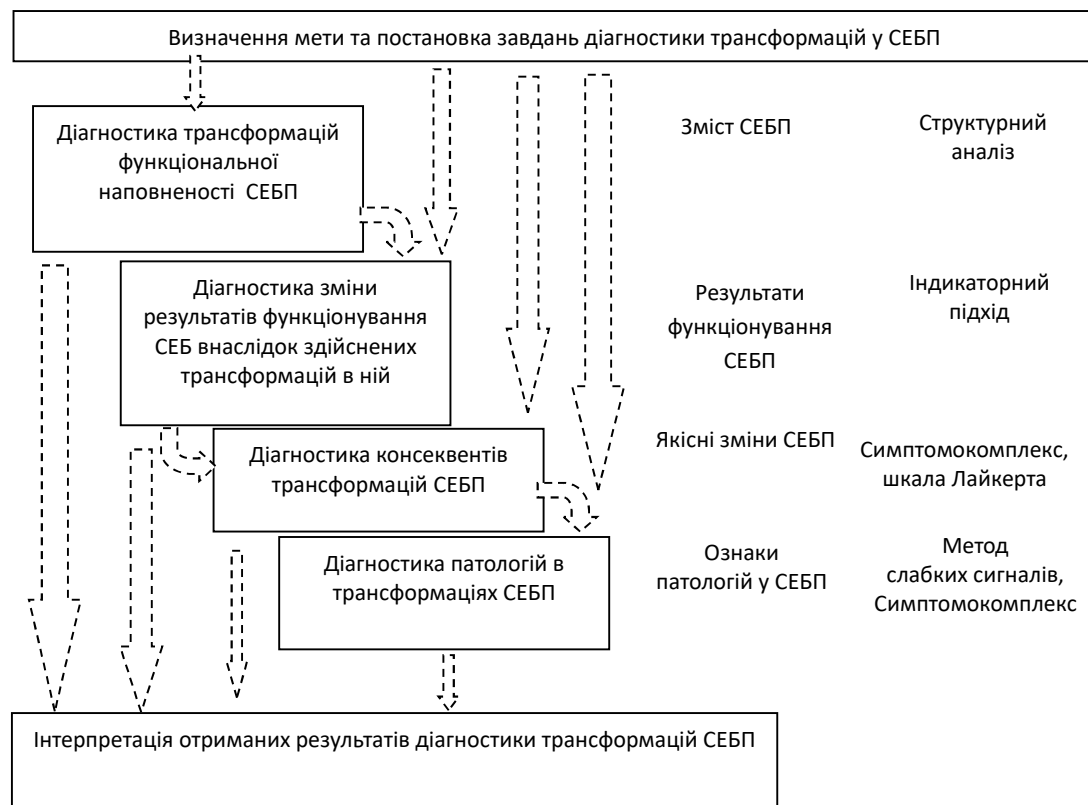


Рис. Алгоритм діагностики трансформацій у СЕБП []

Очевидно, що здійснення діагностики трансформацій у СЕБП неможливе без застосування відповідних інструментів. На основі аналізу існуючих наукових та практичних підходів доцільно виокремити ключові інструменти, які можуть бути використані для реалізації діагностики у межах різних напрямів вивчення трансформаційних процесів (табл. 3). Варто зазначити, що принципово можливим є використання різних підходів до діагностики, однак окремі з них

мають вищу практичну значущість. Насамперед це стосується діагностики трансформацій функціонального наповнення системи економічної безпеки підприємства, аналізу змін результатів її функціонування, а також оцінки консеквентів трансформацій, що проявляються у зміні якісних характеристик діяльності системи. Окремо слід виділити й діагностику патологій у СЕБП, які можуть виникати як наслідок проведених трансформацій.

Виокремлені напрями діагностики трансформацій у СЕБП створюють підґрунтя для формування узагальненого алгоритму проведення такої діагностики. Кожен із його етапів, з одного боку, є самодостатнім і може функціонувати як окремий напрям дослідження, забезпечуючи отримання результатів, корисних для подальших трансформацій у СЕБП. Узагальнена структура алгоритму діагностики трансформацій у СЕБП представлена на рисунку.

Алгоритм діагностики трансформацій у СЕБП має альтернативний характер і передбачає можливість як послідовного проходження всіх чотирьох визначених напрямів, так і вибіркової реалізації лише окремих із них — залежно від цілей та завдань конкретного дослідження. Безумовно, комплексна діагностика передбачає охоплення всіх напрямів, проте в умовах певного стану СЕБП та специфіки поставлених завдань може бути доцільним зосередження на окремих складових цього алгоритму.

Висновки. Отже, діагностика трансформацій у СЕБП виступає як аналітична процедура, спрямована на виявлення факту наявності трансформацій, визначення їхньої специфіки в умовах конкретного підприємства та надання опису таких змін у відповідній формі. З огляду на потребу забезпечення належних трансформацій запропоновано здійснювати діагностику існуючих трансформаційних процесів у СЕБП із застосуванням спеціально сформованого інструментарію. Використання визначених принципових підходів та інструментів дало змогу побудувати загальний алгоритм проведення такої діагностики. Логіка виокремлених напрямів у його структурі забезпечує можливість ідентифікації трансформацій, що можуть проявлятися у зміні структури та функціонального наповнення системи, результатів її діяльності, якісних характеристик, а також у виникненні певних патологічних явищ. Усі зазначені прояви трансформацій потребують своєчасної діагностики з метою вироблення адекватних управлінських рішень. Відповідно, подальші дослідження доцільно зосередити на деталізації змісту кожного з окреслених напрямів діагностики трансформацій СЕБП на основі запропонованого методичного інструментарію.

Література

1. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): підручник. Київ: НАДУ, 2011. 730 с.
2. Камлик М. І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: навч. посіб. Київ: Атіка, 2005. 432 с.
3. Кириченко А. А., Кім Ю. Г. Методологічні основи економічної безпеки суб'єктів господарювання в трансформаційній економіці. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 12 (90). С. 53–65.
4. Сухоруков А. І., Мошенський С. З., Петрук О. М. Національна економічна безпека. Житомир: Рута, 2010. 384 с.
5. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія: в 3-х т. / за заг. ред. Г. В. Козаченко. Луганськ: "Промдрук", 2014. Т. 3. 337 с.
6. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства: монографія. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2020. 342 с.
7. Івченко Є. А. Управління трансформаційними процесами в системі економічної безпеки підприємства. Економіка і право. 2016. № 3(45). С. 38–45.
8. Івченко Є. А. Природа трансформаційного процесу як соціально-економічного феномену та його вплив на систему економічної безпеки підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2016. № 3(227). С. 40–45.
9. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Харків: Мачулін, 2016. 503 с.
10. Івченко Є. А. Трансформації системи економічної безпеки підприємства: монографія. Северодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 420 с.

References

1. Sytnyk H. P. Derzhavne upravlinnia u sferi natsionalnoi bezpeky (kontseptualni ta orhanizatsiino-pravovi zasady): pidruchnyk. Kyiv: NADU, 2011. 730 s.
2. Kamlyk M. I. Ekonomichna bezpeka pidpriemnytskoi diialnosti. Ekonomiko-pravovyi aspekt: navch. posib. Kyiv: Atika, 2005. 432 s.
3. Kyrychenko A. A., Kim Yu. H. Metodolohichni osnovy ekonomichnoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia v transformatsiinii ekonomitsi. Aktualni problemy ekonomiky. 2008. № 12 (90). S. 53–65.
4. Sukhorukov A. I., Moshenskyi S. Z., Petruk O. M. Natsionalna ekonomichna bezpeka. Zhytomyr: Ruta, 2010. 384 s.
5. Systema ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo: monohrafiia: v 3-kh t. / za zah. red. H.

- V. Kozachenko. Luhansk: "Promdruk", 2014. T. 3. 337 s.
6. Danilova E. I. Kontsepsiia systemnoho pidkhodu do upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva: monohrafiia. Vinnytsia: Yevropeiska naukova platforma, 2020. 342 s.
 7. Ivchenko Ye. A. Upravlinnia transformatsiinymy protsesamy v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Ekonomika i pravo*. 2016. № 3(45). S. 38–45.
 8. Ivchenko Ye. A. Pryroda transformatsiinoho protsesu yak sotsialno-ekonomichnoho fenomenu ta yoho vplyv na systemu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*. 2016. № 3(227). S. 40–45.
 9. Illiashenko O. V. Mekhanizmy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: monohrafiia. Kharkiv: Machulin, 2016. 503 s.
 10. Ivchenko Ye. A. Transformatsii systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva: monohrafiia. Sievierodonetsk: vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2018. 420 s.

Ivchenko Ye., Ivchenko Y. Diagnostics of transformations of the enterprise economic security system/

The article develops instruments and defines conceptual approaches to diagnostics of transformation processes in the system of economic security of enterprise. It has been determined that the system of economic security of enterprise is constantly under the influence of internal and external factors, which affects its status and management features. The study determines that in fact the system is always in a state of continuous transformation, which can be considered as a relatively short historical period during which such a system is updated. Understanding the essence of transformations and transformation processes within the economic security system is key to making and implementing effective management decisions, especially in the face of unpredictable factors.

The article analyses the use of traditional approaches to identifying such factors and threats. It is

concluded that traditional approaches to identifying factors and threats limit the possibilities of managing and diagnosing transformation processes. The subject of ensuring economic security at the level of an individual enterprise is the economic security system, which is usually considered as an integral complex of interrelated elements. The key approaches to developing diagnostic tools for studying the transformations of the economic security system of enterprise are considered. The markers that signal their appearance are identified. These markers include: the content of the system; generalised characteristics of the system that change as a result of transformations; characteristics of the functioning of the economic security system in the context of its operating conditions; and the results of the system's functioning. The author analyses scientific and practical approaches and identifies key tools for implementing diagnostics in various areas of studying transformation processes. The directions of diagnostics of transformations of the system of economic security of enterprise have been allocated, which create the basis for the formation of a generalised algorithm for such diagnostics. An algorithm for diagnosing the transformations of the enterprise's economic security system is proposed, which has an alternative character and provides for the possibility of both sequential passage of all four defined directions and selective implementation of only some of them, depending on the goals and objectives of a particular study.

Keywords: transformation, economic security, threats, diagnostics, economic security system, transformation processes.

Івченко Є. А. – декан факультету економіки і управління Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, м. Київ, д.е.н., проф.

Івченко Ю. А. – доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

Стаття подана 18.05.2025.