

4. Про Статут Національного банку України : Постанова Президії Верховної Ради України від 07 жовтня 1991 № 1605-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1605-12>
5. Банківський нагляд: навчальний посібник / В. І. Міщенко, А. П. Яценюк, В. В. Коваленко, О. Г. Коренєва. К.: Знання, 2004. 406 с.
6. Про Національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 року № 679-XIV. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 29. Ст. 238. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>
7. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 7 грудня 2000 року № 2121-III. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 5–6. Ст. 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
8. Core Principles for Effective Banking Supervision (revised version) // Basel Committee on Banking Supervision. Basel, September 2012. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs230.pdf>
9. Directive 2006/48/EC of the European Parliament and of the Council of 14 June 2006 relating to the taking up and pursuit of the business of credit institutions (recast) // Official Journal of the European Union. L 177/1. 30.06.2006.
10. Банківський нагляд: Навчальний посібник / В.І.Грушко; С.М.Лаптев; О.С.Любунь; К.С.Равський; Мін-во освіти і науки України; Ун-т економіки та права «Крок»; К.: ЦНЛ, 2004. 264 с.

REFERENCES:

1. Pro banky i bankivsku diialnist. (1991, March 20). [On banks and banking]. *Zakon Ukrainy №872-XII*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/872-12#Text> [in Ukrainian].
2. Dziubliuk, O.V. (Ed.) (2012). *Bankivska systema Ukrainy: stanovlennia i rozvytok v umovakh hlobalizatsii ekonomichnykh protsesiv*. [The banking system of Ukraine: formation and development in the context of globalization of economic processes]. 462. [in Ukrainian].
3. Pro komisiuu z pytan nahliadu ta rehuliuвання diialnosti bankiv. (1996, July 23). [On the Commission for Supervision and Regulation of Banking Activities]. *Postanova Natsionalnoho banku Ukrainy №184*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/go/va184500-96> [in Ukrainian].
4. Pro Statut Natsionalnoho banku Ukrainy. (1991, October 7). [On the Statute of the National Bank of Ukraine]. *Postanova Prezydii Verkhovnoi Rady Ukrainy №1605-XII*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1605-12> [in Ukrainian].
5. Mishchenko, V.I., Yatseniuk, A.P., Kovalenko, V.V., Kornieva, O.H. (2004). *Bankivskyi nahliad*. [Banking supervision]. 406. [in Ukrainian].
6. Pro Natsionalnyi bank Ukrainy. (1999, May 20). [On the National Bank of Ukraine]. *Zakon Ukrainy №679-XIV*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> [in Ukrainian].
7. Pro banky i bankivsku diialnist. (2000, December 7). [On banks and banking]. *Zakon Ukrainy №2121-III*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> [in Ukrainian].
8. Core Principles for Effective Banking Supervision (revised version). (2012). *Basel Committee on Banking Supervision*. Retrieved from: <https://www.bis.org/publ/bcbs230.pdf> [in English].
9. Relating to the taking up and pursuit of the business of credit institutions (recast). (2006, June 14). Directive 2006/48/EC of the European Parliament and of the Council. *Official Journal of the European Union. L 177/1*. [in English].
10. Hrushko, V.I., Laptiev, S.M., Lobun, O.S., Raievskyi, K.Ie. (2004). *Bankivskyi nahliad*. [Banking supervision]. *Navchalnyi posibnyk*. 264. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 15.06.2025

УДК 342.9:336.71:737

DOI: 10.36550/2522-9230-2025-18-383-387

Самойленко Григорій Вячеславович,
аспірант кафедри публічного та міжнародного права
КНЕУ імені Вадима Гетьмана
grinua@gmail.com
ORCID ID: 0009-0002-8146-0115

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ВИПУСКУ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ НУМІЗМАТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

У статті досліджено напрями удосконалення адміністративно-правового регулювання випуску та реалізації нумізматичної продукції Національного банку України як складової його публічно-управлінської діяльності у сфері грошового обігу та культурно-історичної спадщини. Підкреслено, що нумізматична продукція — це не лише об'єкт

колекціонування, а й важливий інструмент державної комунікації, який формує імідж держави, популяризує національні цінності й виступає елементом фінансової політики. Визначено, що чинна нормативно-правова база, зокрема Положення про нумізматичну діяльність Національного банку України, містить низку прогалин, пов'язаних із неврегульованістю процедур прийняття рішень про випуск монет, механізмів їх реалізації, а також відсутністю прозорих правил співпраці з дистриб'юторами та колекціонерами.

Проаналізовано адміністративно-правові інструменти, що застосовуються НБУ у процесі створення та розповсюдження нумізматичної продукції, зокрема дозвольні, контрольні-наглядові, інформаційно-реєстраційні та сервісно-адміністративні механізми. Наголошено на необхідності посилення процедур публічності та підзвітності у процесі формування тематичних серій монет, запровадження електронних сервісів для бронювання та купівлі продукції, а також створення цифрового реєстру офіційних партнерів НБУ.

Запропоновано напрями вдосконалення правового регулювання: розроблення єдиного нормативного акта, який систематизує процедури випуску, обліку та реалізації нумізматичних виробів; розширення прав споживачів нумізматичної продукції через публічний доступ до інформації про обсяги емісії, тиражі та ціноутворення; удосконалення механізмів державного контролю за дотриманням антикорупційних і фінансових стандартів у сфері продажу монет.

У підсумку доведено, що модернізація адміністративно-правового регулювання нумізматичної діяльності НБУ сприятиме підвищенню довіри громадян, зміцненню репутації регулятора, розширенню міжнародної співпраці у сфері нумізматики та збереженню історико-культурної спадщини України.

Ключові слова: адміністративно-правове регулювання, нумізматична продукція, Національний банк України, державна політика, грошовий обіг, правові механізми, публічне управління.

Samoilenko H. DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ADMINISTRATIVE AND LEGAL REGULATION OF THE ISSUANCE AND SALE OF NUMISMATIC PRODUCTS OF THE NATIONAL BANK OF UKRAINE

The article examines the directions for improving the administrative and legal regulation of the issuance and sale of numismatic products of the National Bank of Ukraine as an integral component of its public administrative activity in the field of monetary circulation and cultural-historical heritage. It is emphasized that numismatic products are not only objects of collection but also an important instrument of state communication that shapes the country's image, promotes national values, and serves as an element of financial policy. It is determined that the current legal framework, in particular, the Regulation on Numismatic Activities of the National Bank of Ukraine, contains several gaps related to the lack of clear procedures for decision-making on coin issuance, mechanisms of their distribution, and the absence of transparent rules for cooperation with distributors and collectors.

The article analyzes the administrative and legal instruments applied by the NBU in the process of creating and distributing numismatic products, including permitting, supervisory, informational-registration, and service-administrative mechanisms. Attention is drawn to the need to strengthen procedures of publicity and accountability in the formation of thematic coin series, the introduction of electronic services for reservation and purchase of products, as well as the creation of a digital register of official NBU partners.

The proposed directions for improving legal regulation include: the development of a unified normative act that systematizes the procedures for the issuance, accounting, and distribution of numismatic items; the expansion of consumer rights for numismatic products through public access to information on emission volumes, mintages, and pricing; and the improvement of state control mechanisms to ensure compliance with anti-corruption and financial standards in the sphere of coin sales.

In conclusion, it is argued that the modernization of the administrative and legal regulation of the NBU's numismatic activity will contribute to strengthening public trust, enhancing the regulator's reputation, expanding international cooperation in the field of numismatics, and preserving Ukraine's historical and cultural heritage.

Keywords: administrative and legal regulation, numismatic products, National Bank of Ukraine, state policy, monetary circulation, legal mechanisms, public administration.

Постановка проблеми. Нумізматична діяльність Національного банку України є важливим напрямом його публічно-управлінської функції, що поєднує економічні, культурні та комунікативні аспекти державної політики. Випуск та реалізація нумізматичної продукції — це не лише процес виготовлення і продажу пам'ятних та обігових монет, а й інструмент формування позитивного міжнародного іміджу України, популяризації національної спадщини та підтримки довіри до грошової системи держави.

Разом із тим, чинне адміністративно-правове регулювання у цій сфері залишається фрагментарним і не відповідає сучасним вимогам відкритості, ефективності та цифровізації. Відсутність єдиного нормативно-правового акту, який би системно визначав порядок прийняття рішень щодо випуску нумізматичної продукції, її обліку, розподілу та реалізації, створює ризики непрозорості, правової невизначеності та нерівного доступу споживачів до такої продукції. Недостатньо врегульованими залишаються питання взаємодії Національного банку України з офіційними дистриб'юторами, колекціонерами та інституціями культури, а також механізми публічного контролю й звітності.

Отже, виникає об'єктивна потреба у вдосконаленні адміністративно-правового регулювання нумізматичної діяльності НБУ шляхом систематизації нормативної бази, впровадження цифрових механізмів адміністрування, забезпечення відкритості процедур і посилення контролю за дотриманням антикорупційних та фінансових стандартів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження адміністративно-правового регулювання нумізматичної продукції здійснено в роботах таких науковців, як В. Коцур, Н. Турмис, І. Хромова, О. Ковріжних, О. Целуйко, Р. Шуст, а також інших вітчизняних і зарубіжних авторів. Важливі аспекти нумізматики, що стосуються історичного розвитку та монетного виробництва на території України,

досліджували Л. Булава, К. Хромов, І. Старенький, Г. Козубовський, О. Погорілець, А. Шостопап та інші фахівці, чий праці є основою для сучасного вивчення цього питання.

Метою статті є виокремлення напрямів удосконалення адміністративно-правового регулювання випуску та реалізації нумізматичної продукції Національного банку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поняття «ефективність» є складним і багатограним, воно відображає різні аспекти управлінської діяльності та ресурсного забезпечення. На думку окремих економістів, це результат різних процесів і дій управлінського характеру [1; 2]. Вітчизняний дослідник В. Ковальов підкреслює, що ефективність визначається як відносний показник, що прирівнює отриманий ефект до витрат або ресурсів, використаних для його досягнення, що забезпечує економію та раціональність [3]. Подібну думку висловлює С. Мочерний, зазначаючи, що ефективність характеризується не лише результатами, але й «ціною» їх досягнення, тобто витратами ресурсів, залучених у процесі [4].

Зарубіжні дослідники, такі як П. Хейне, П. Боуттке та Д. Причитко, акцентують увагу на взаємозв'язку між вигодами та витратами, зазначаючи, що ефективність визначається в контексті досягнення результату за найменших витрат ресурсів [5]. Тобто мають бути враховані економія та досягнення цілей шляхом раціонального використання наявних ресурсів, що є важливою умовою для забезпечення стійкого економічного розвитку та управління.

Також важливо враховувати динамічний аспект ефективності, про який згадує Е. Шкшипек, підкреслюючи здатність організації адаптуватися до змін ринкових умов та швидко реагувати на нові виклики [6, с. 6].

Ефективність завжди має об'єктивний компонент: наші симпатії і антипатії не визначають потенційну ефективність тієї або тієї компанії. Проте фінансові кількісні параметри ніколи не можуть визначити ефективність. Ефективність будь-якого процесу, зокрема інноваційного, може мінятися зі зміною оцінок, а оскільки все залежить від усього, будь-яка зміна у будь-якій суб'єктивній перевазі в принципі може змінити ефективність будь-якого процесу [7, с. 99].

Отже, результативність – це складне, багатоеlementне, багатокритеріальне явище, яке характеризується низкою показників міри досягнення встановлених цілей суб'єкта господарювання та є «зовнішнім проявом» (негативним або позитивним) його діяльності [8]. П. Друкер, О. М. Тищенко та О. І. Олексюк пов'язують це поняття з різними категоріями, такими як стратегічні цілі, потенціал розвитку та економічна ефективність відповідно [9; 10].

Захист прав споживачів та інвесторів у нумізматичній сфері сприяє довірі до ринку. Мова про впровадження чітких механізмів захисту від підробок, що дозволяє мінімізувати ризики придбання неякісної або фальшивої продукції. Захист прав інвесторів забезпечується нормативно-правовою базою, яка гарантує автентичність продукції та її відповідність заявленим характеристикам. Важливою частиною цього процесу є створення дієвих механізмів для відшкодування збитків у разі виявлення підробок або шахрайських операцій. Окрім того, посилення контролю за якістю та автентичністю монет сприяє підвищенню інвестиційної привабливості ринку, забезпечуючи стабільність і довіру з боку іноземних і вітчизняних інвесторів.

Слід зазначити, що наразі ринок нумізматичної продукції розвивається швидко, тож здатність оперативно реагувати на нові виклики є важливою складовою ефективного адміністрування. Ідеться про постійний моніторинг ринкових умов, прогнозування змін у попиту та адаптацію до нових технологій, таких як блокчейн для відстеження автентичності монет або NFT (невзаємозамінні токени) для створення унікальних цифрових активів на додачу до фізичних монет. Важливою тенденцією є цифровізація ринку, яка полегшує продаж, облік і контроль за обігом нумізматичної продукції. Швидке впровадження інноваційних технологій у процес адміністрування дозволяє залишатися конкурентоспроможним на міжнародному рівні та реагувати на зміни попиту, наприклад, посилення інтересу до цифрових активів.

Ефективність публічного адміністрування нумізматичної сфери залежить від своєчасного врахування необхідності змін та адаптації до нових умов. Наразі потребують вдосконалення кілька ключових аспектів, що мають стратегічне значення для розвитку цієї сфери.

Гармонізація національних нормативно-правових актів із міжнародними стандартами є важливим фактором для розвитку нумізматичного ринку в Україні. Це дозволить не лише підвищити конкурентоспроможність української нумізматичної продукції, але й зробити її більш привабливою для іноземних інвесторів та колекціонерів. Гармонізація передбачає адаптацію до міжнародних норм технічних вимог до виробництва, обігу та захисту монет, що встановлюються організаціями, такими як Міжнародна нумізматична асоціація та Міжнародний валютний фонд. Одним із ключових елементів цього процесу є впровадження єдиних стандартів автентифікації та класифікації монет, що дозволить спростити обмін та купівлю-продаж продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Гармонізація з міжнародним законодавством сприятиме участі України в міжнародних нумізматичних виставках, аукціонах та ярмарках, оскільки продукція, що відповідає міжнародним стандартам, стане більш упізнаваною та надійною для покупців із різних країн. Це сприятиме інтеграції України у світову спільноту нумізматів і підвищить її престиж на міжнародній арені. Ба більше, встановлення чітких та зрозумілих правил для всіх учасників ринку дозволить уникнути правових колізій та сприятиме розвитку прозорого та ефективного ринкового середовища.

Розроблення нових підходів до регулювання ринку. Ринок нумізматичної продукції потребує впровадження нових регуляторних механізмів, які б сприяли прозорості взаємодії між учасниками та підвищенню рівня довіри до ринку. Одним із важливих елементів цих змін є автоматизація процесів ліцензування та сертифікації. Використання електронних платформ для подання та обробки заявок дозволить значно скоротити час отримання необхідних документів та зменшити корупційні ризики, які можуть виникати під час ручної обробки заявок. Електронні реєстри мають корелювати з іншими державними базами даних, що забезпечить більш ефективний моніторинг і контроль за діяльністю учасників ринку.

Прозорість процедур також передбачає впровадження публічних інформаційних ресурсів, де будь-який учасник ринку зможе перевірити достовірність ліцензій та сертифікатів. Відкритість системи сприятиме мінімізації шахрайства та зменшенню кількості підробок у сфері нумізматики, підвищуючи рівень довіри з боку колекціонерів та інвесторів. Окрім того, нові підходи до регулювання повинні стосуватись дотримання стандартів якості продукції, а також передбачати створення інститутів незалежної оцінки, які зможуть надавати об'єктивні висновки щодо автентичності та вартості монет.

Оптимізація адміністративних процесів шляхом цифровізації. Один із найактуальніших шляхів удосконалення – цифровізація адміністративних процесів, що дозволить зменшити бюрократичний тягар і підвищити ефективність управління. Впровадження електронного документообігу дозволить автоматизувати багато рутинних процедур, пов'язаних із видачею ліцензій, обліком та контролем за обігом нумізматичної продукції. Цифрові технології, такі як блокчейн, можуть стати ефективним інструментом для забезпечення прозорості та надійності операцій з монетами, унеможлижуючи підроблення документів або зміни інформації після її внесення до системи.

Автоматизація дозволить значно скоротити час на виконання адміністративних процедур і знизити витрати як держави, так і суб'єктів господарювання. Використання таких технологій також сприятиме формуванню єдиної бази даних, що забезпечить легкий доступ до інформації про нумізматичну продукцію, її обіг, статус ліцензій та сертифікатів, що не лише підвищить ефективність державного контролю, але й створить зручні умови для учасників ринку.

Підвищення рівня захисту прав споживачів та інвесторів. Захист прав споживачів та інвесторів є ключовим елементом успішного функціонування ринку нумізматичної продукції. Запровадження ефективних механізмів контролю за якістю продукції та її автентичністю дозволить запобігти шахрайству та підробкам, які можуть завдати шкоди як колекціонерам, так і інвесторам. Для цього необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, створивши чіткі критерії автентифікації та сертифікації монет, а також розробити механізми, що дозволять компенсувати збитки у разі виявлення підробленої продукції.

Окрім юридичних механізмів захисту, важливим є створення інституту незалежної експертизи нумізматичних цінностей, який надаватиме об'єктивну оцінку якості та автентичності монет, що забезпечить додатковий рівень захисту споживачів і підвищить довіру до ринку. Також варто впровадити освітні заходи для колекціонерів та інвесторів, задля того щоб вони могли краще розуміти критерії оцінки монет та уникати потенційних шахрайських схем.

Швидке реагування на інноваційні тенденції. Інновації у сфері цифрових технологій відкривають нові можливості для нумізматичного ринку, і здатність швидко реагувати на ці зміни є важливим фактором його ефективного розвитку. Однією з найперспективніших тенденцій є використання блокчейн-технологій для відстеження походження та автентичності монет. Вони дозволяють створювати захищені від підробок системи, які гарантують покупцям оригінальність продукції. Також зростає інтерес до NFT (невзаємозамінних токенів), які можуть стати новим напрямком у розвитку цифрової нумізматики, доповнюючи фізичні колекції унікальними цифровими активами.

Інтеграція таких інновацій у сферу нумізматичної продукції дозволить значно розширити ринок і залучити нову аудиторію, особливо серед молодих колекціонерів і технологічно просунутих інвесторів. Швидке впровадження інновацій також допоможе Україні залишатися на передовій розвитку цього ринку, забезпечить її конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Зазначені пропозиції щодо вдосконалення публічного адміністрування сприятимуть створенню прозорого, надійного та інноваційного ринку нумізматичної продукції, що відповідає сучасним вимогам та світовим стандартам.

Висновки. Підводячи підсумок викладеному, можна зазначити, що удосконалення публічного адміністрування нумізматичної сфери є важливою умовою для розвитку нумізматичного ринку в Україні. Гармонізація з міжнародними стандартами дозволить підвищити репутацію української продукції на глобальному рівні та полегшить її обіг на світовому ринку, що сприятиме залученню нових інвесторів та зміцненню позицій України в міжнародних нумізматичних спільнотах. Водночас адаптація національного законодавства до вимог світової спільноти є необхідним кроком для створення надійної нормативно-правової бази.

Не менш важливим є впровадження нових підходів до регулювання ринку та цифровізації адміністративних процесів. Автоматизація ліцензійних та сертифікаційних процедур значно зменшить бюрократичний тягар, підвищить прозорість і скоротить час на отримання необхідних дозволів. Важливою перевагою цифрових технологій стане також зниження корупційних ризиків та посилення контролю за

діяльністю учасників ринку. Такі зміни сприятимуть більш ефективному управлінню ринком та забезпечать комфортні умови для його розвитку.

Окрім цього, захист прав споживачів та інвесторів має залишатися одним із пріоритетів. Вдосконалення механізмів контролю за автентичністю та якістю монет мінімізує ризики шахрайства, що підвищить довіру до ринку з боку учасників. Здатність швидко реагувати на інноваційні тенденції також відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності України на міжнародному рівні. Впровадження новітніх технологій і адаптація до змін у попиту дозволять Україні залишатися лідером у цій сфері, забезпечуючи стабільний розвиток ринку нумізматичної продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Подольчак Н. Поняття та види ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств. 2007. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/487/1/33.pdf>
2. Шегда А. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання, КОО, 2002. 583 с.
3. Kondalkar V. G. Organization Effectiveness and Change Management. PHI Learning Pvt. Ltd., 2010. 256 s.
4. Kowal W. Skuteczność i efektywność – zróżnicowanie i aspekty interpretacji. Organizacja i Kierowanie. 2013. № 4(157). P. 11–23.
5. Hamann P. M., Schiemann F., Bellora L., Guenther T. W. Exploring the dimensions of organizational performance: a construct validity study. Organizational Research Methods. 2013. Vol. 16. No. 1. P. 67–87.
6. Nowosielski S. Skuteczność i efektywność realizacji procesów gospodarczych. W: Efektywność funkcjonowania szkół wyższych. Red. T. Dudycz, Z. Wilimowska. Indygo Zahir Media, Wrocław, 2008. 186 s.
7. Ієнекенс Ж. Менеджмент в умовах ринкової економіки. Теорія і практика. Київ : Вища шк., 2005. 206 с.
8. Олексюк О. І. Технологія оцінки результативності діяльності підприємства / Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки. Черкаси : ЧДТУ, 2009. Вип. 22. Т. 2. С. 169-173.
9. Тищенко А. Н. Экономическая результативность деятельности предприятия: монография / А. Н. Тищенко, Н. А. Кизим, Я. В. Догайдайло. Харьков : ИНЖЭК, 2005. 144 с.
10. Ефективність управління діяльністю промислового підприємства та діагностика загроз: монографія / В. М. Ячменьова, М. В. Височина, О. Й. Сулима. Сімферополь: ВД АРІАЛ, 2010. 472 с.

REFERENCES:

1. Podolchak, N. (2007). Poniattia ta vydy efektyvnosti system menedzhmentu mashynobudivnykh pidpriemstv. [Concept and types of efficiency of management systems of machine-building enterprises]. Retrieved from: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/487/1/33.pdf> [in Ukrainian].
2. Shehda, A. (2002). Menedzhment. [Management]. Navchalnyi posibnyk. 583. [in Ukrainian].
3. Kondalkar, V.G. (2010). Organization Effectiveness and Change Management. 256. [in English].
4. Kowal, W. (2013). Skuteczność i efektywność – zróżnicowanie i aspekty interpretacji. [Effectiveness and efficiency – differentiation and aspects of interpretation]. *Organization and Management*. №4(157). 11–23. [in Polish].
5. Hamann, P. M., Schiemann, F., Bellora, L., Guenther, T. W. (2013). Exploring the dimensions of organizational performance: a construct validity study. *Organizational Research Methods*. Vol. 16. No.1. 67–87. [in English].
6. Nowosielski, S. (2008). Skuteczność i efektywność realizacji procesów gospodarczych. [Efficiency and effectiveness of economic processes]. *Efficiency of higher education institutions*. 186. [in Polish].
7. Ienekens, Zh. (2005). Menedzhment v umovakh rynkovoï ekonomiky. Teoriia i praktyka. [Management in a market economy. Theory and practice]. 206. [in Ukrainian].
8. Oleksiuk, O.I. (2009). Tekhnolohiia otsinky rezultatyvnosti diialnosti pidpriemstva. [Technology for assessing the effectiveness of an enterprises activities]. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Serii: Ekonomichni nauky*. Vyp. 22. T.2. 169-173. [in Ukrainian].
9. Tyshchenko O.M. (2005). Ekonomichna rezultatyvnist diialnosti pidpriemstva. [Economic performance of the enterprise]. 144. [in Ukrainian].
10. Yachmenova, V.M., Vysochyna, M.V., Sulyma, O.I. (2010). Efektyvnist upravlinnia diialnistiu promyslovoho pidpriemstva ta diahnozyka zahroz. [Efficiency of industrial enterprise management and threat diagnostics]. *Monohrafiia*. 472. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 15.06.2025