

УДК 336.143:332.1
JEL: C61; H50; H72; R58
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-402-410>

ДІЯЛЬНІСНО-ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД У ФОРМУВАННІ МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНИХ ВІДНОСИН ЗАДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

©2025 ПОЛОВИНКО Б. С.

УДК 336.143:332.1
JEL: C61; H50; H72; R58

Половинко Б. С. Діяльнісно-логістичний підхід у формуванні механізму фінансово-бюджетних відносин для регіонального розвитку

У статті розкрито теоретико-методичні засади формування механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону на основі діяльнісно-логістичного підходу. В умовах макроекономічної нестабільності, фінансової децентралізації та зростаючих викликів безпечного характеру актуалізується потреба в перегляді наявних моделей фінансової взаємодії між центром і регіонами. Запропоновано концепцію інтегрованої моделі бюджетного регулювання, яка синхронізує стратегічні цілі розвитку з реальним ресурсним забезпеченням територій. Діяльнісно-логістичний підхід дозволяє поєднати планування, розподіл і контроль фінансових потоків із принципами гнучкості, аналітичної підтримки, прозорості та орієнтації на кінцеві результати. У статті визначено ключові характеристики механізму: інтегративність, циклічність, адаптивність, цільова спрямованість і прозорість. Особливу увагу приділено необхідності впровадження інструментів логістичного аналізу, цифрових технологій управління бюджетним процесом і створенню інформаційно-аналітичної інфраструктури. Показано, що такий підхід забезпечує не лише ефективне управління фінансовими ресурсами, а й посилює інституційну спроможність регіональної влади. Визначено структурні компоненти ефективного механізму: цільовий блок, суб'єктно-об'єктний блок, інституційно-нормативний блок є фундаментальним елементом механізму, функціональний блок, інструментальний блок. Особлива увага приділяється ролі зворотного зв'язку як обов'язкового елементу ефективного функціонування механізму. Наявність дієвого механізму фідбеку дозволяє оперативно виявляти відхилення, коригувати бюджетні рішення та підвищувати відповідальність усіх учасників процесу, що, своєю чергою, сприяє зміцненню довіри громадськості, формуванню ефективних політик і досягненню поставлених соціально-економічних цілей. Сформульовано практичні рекомендації для впровадження діяльнісно-логістичного підходу в бюджетне планування на регіональному рівні. Результати дослідження можуть бути використані в регіональному стратегічному плануванні, реформуванні міжбюджетних відносин, удосконаленні програмно-цільового методу та підвищенні ефективності використання публічних фінансів.

Ключові слова: фінансово-бюджетні відносини, регіональний розвиток, діяльнісно-логістичний підхід, бюджетне регулювання, децентралізація, стратегічне планування, механізм фінансово-бюджетних ресурсів, оптимізація бюджетних ресурсів.

Рис.: 3. Бібл.: 11.

Половинко Богдан Сергійович – аспірант, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна (майдан Свободи, 4, Харків, 61022, Україна)
E-mail: chkutsenko@gmail.com

UDC 336.143:332.1
JEL: C61; H50; H72; R58

Polovynko B. S. The Activity-Logistic Approach to the Formation of the Mechanism of Financial and Budgetary Relations for Regional Development

The article reveals the theoretical and methodological foundations for forming a mechanism of financial and budgetary relations in ensuring regional development based on an activity-logistic approach. In conditions of macroeconomic instability, fiscal decentralization, and growing security challenges, the need to revise existing models of financial interaction between the center and the regions becomes urgent. A conception for an integrated model of budget regulation is proposed, which synchronizes strategic development goals with the actual resource provision of territories. The activity-logistic approach allows for the combination of financial flow planning, distribution, and control with the principles of flexibility, analytical support, transparency, and a focus on final results. The article identifies the key characteristics of the mechanism: integrativeness, cyclicity, adaptability, goal-orientedness, and transparency. Particular attention is paid to the need to implement logistic analysis tools, digital technologies for budget process management, and the creation of an information and analytical infrastructure. It has been shown that this approach not only ensures effective financial resource management but also strengthens the institutional capacity of regional authorities. The structural components of an efficient mechanism have been identified: the goal block, the subject-object block, and the institutional and normative block are fundamental elements of the mechanism, along with the functional block and the instrumental block. Special attention is given to the role of feedback as a mandatory element for the efficient functioning of the mechanism. The presence of an effective feedback mechanism allows for the prompt identification of deviations, the adjustment of budgetary decisions, and the increased accountability of all participants in the process, which, in turn, contributes to strengthening public trust, the formation of effective policies, and the achievement of set socioeconomic goals. Practical recommendations for implementing an activity-based logistic approach in budget planning at the regional level have been formulated. The research findings can be used in regional strategic planning, inter-budgetary relations reform, improvement of the program-target method, and increasing the efficiency of public finance use.

Keywords: financial and budgetary relations, regional development, activity-logistic approach, budgetary regulation, decentralization, strategic planning, mechanism of financial and budgetary resources, optimization of budgetary resources.

Fig.: 3. Bibl.: 11.

Polovynko Bohdan S. – Postgraduate Student, V. N. Karazin Kharkiv National University (4 Svobody Square, Kharkiv, 61022, Ukraine)
E-mail: chkutsenko@gmail.com

У сучасних умовах макроекономічної нестабільності, децентралізації влади та зростаючих викликів безпекового характеру питання ефективного функціонування фінансово-бюджетних відносин між державою та регіонами набуває особливої актуальності. Визначальною тенденцією періоду повоєнного відновлення країни стане пошук нових підходів до управління фінансовими потоками з урахуванням не лише економічних, а й соціальних, просторових та інституційних чинників. Саме тому посилення ролі регіонального рівня в системі публічних фінансів потребує перегляду наявних моделей формування та реалізації фінансово-бюджетних відносин. Зокрема, сучасні виклики вимагають комплексного бачення механізму фінансово-бюджетних відносин не лише як системи вертикального розподілу ресурсів, але й як діяльнісно-орієнтованої, логістично інтегрованої структури, здатної забезпечити оперативну, гнучку та результативну підтримку регіонального розвитку. Такий підхід дозволяє поєднати стратегічне планування, ефективне ресурсне забезпечення та логіку просторової організації фінансових потоків у межах конкретного регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про суттєву активізацію наукових досліджень, присвячених проблематиці фінансово-бюджетних відносин у контексті регіонального розвитку, що зумовлено як трансформацією моделі публічного управління в умовах децентралізації, так і загостренням викликів, пов'язаних з воєнною агресією, бюджетною нестабільністю та необхідністю оперативного реагування на кризові явища. Дослідженню міжбюджетних відносин і процесів фіскальної децентралізації присвячено роботи таких вчених, як Коваленко С. [1], Олійченко І., Дітковська М. [2], Martínez-Vázquez J., Sanz-Arcega E., Tránchez-Martín J. [3], які розглядають проблеми збалансування бюджетних ресурсів між різними рівнями влади, механізми горизонтального та вертикального вирівнювання, а також вплив децентралізації на економічну самодостатність регіонів. Дослідження Жибер Т., Солопенко Т., Славкова А. [4], Савастеевої О. [5], Цимбалюк І. [6] сфокусовані на інструментарії бюджетного планування, впровадженні програмно-цільового методу (ПЦМ), розвитку стратегічного та середньострокового бюджетування. У публікаціях Стеценко Н. [7], Onofrei M., Orgea F., Iașu C. et al. [8], Булавинець В., Булавинця О. [9], Глущенко О., Швайко М., Єрьоменка Р. [10] зроблено акцент на формуванні системи результативних показників, моніторингу виконання бюджетних програм, а також методах їх комплексного оцінювання на основі використання інтегральних показників, індексного та таксономічного аналізу для

виявлення залежності між бюджетними витратами та досягнутими результатами у сферах охорони здоров'я, освіти, соціального захисту тощо.

Проте, попри значну увагу до проблеми ефективного управління фінансовими ресурсами, існує потреба в інтеграції логістичних підходів у бюджетну архітектуру регіону, що дозволить синхронізувати цілі регіонального розвитку з реальними механізмами ресурсного забезпечення. Саме це зумовлює потребу в подальшому науковому обґрунтуванні й методичному наповненні діяльнісно-логістичного підходу як інноваційної основи для модернізації механізму фінансово-бюджетних відносин.

Мета статті – розробка теоретико-методичних засад формування механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону на основі діяльнісно-логістичного підходу, що дозволяє підвищити ефективність розподілу та використання бюджетних ресурсів, забезпечити узгодженість фінансових потоків із пріоритетами регіональної політики та підвищити адаптивність фінансової системи до викликів зовнішнього середовища.

Механізм фінансово-бюджетних відносин у процесі розвитку регіону забезпечує цілеспрямовану мобілізацію та розподіл фінансових ресурсів відповідно до пріоритетів соціально-економічного розвитку територій. Завдяки діяльнісно-логістичному підходу він не лише виконує функцію фінансування, а й виступає каталізатором змін, спрямованих на підвищення якості життя населення, розвиток інфраструктури, освіти, медицини, культури. Механізм фінансово-бюджетних відносин, сформований на основі діяльнісно-логістичного підходу, являє собою інтегровану систему управління бюджетними ресурсами, що поєднує методи, інструменти та важелі бюджетного регулювання із сучасними концепціями логістики та діяльнісного аналізу. Його головною метою є забезпечення ефективного, адаптивного та аналітично обґрунтованого розподілу та використання бюджетних коштів для сталого розвитку регіонів. Ключові характеристики механізму фінансово-бюджетних відносин у регіональному розвитку на основі діяльнісно-логістичного підходу представлено на *рис. 1*.

До основних характеристик механізму фінансово-бюджетних відносин у регіональному розвитку, який ґрунтується на принципах діяльнісно-логістичного підходу, належать такі:

1. *Інтегративність* – поєднання логістичних принципів управління ресурсними потоками з діяльнісним підходом, що розглядає бюджетні відносини як системно організовану діяльність усіх учасників бюджетного процесу – від центральних



Рис. 1. Ключові характеристики механізму фінансово-бюджетних відносин у регіональному розвитку в контексті діяльнісно-логістичного підходу

Джерело: систематизовано автором на основі [4; 5; 7; 10; 11].

до місцевих органів влади, громад та отримувачів бюджетних коштів.

2. *Циклічність* – механізм передбачає поетапне планування, організацію, управління, контроль та аналітичну оцінку бюджетного процесу, охоплюючи повний цикл бюджетного регулювання.

3. *Аналітична підтримка* – на основі логістичних методів оптимізації розподілу фінансових ресурсів формується інформаційно-аналітична система, що забезпечує оцінку результативності бюджетних програм, їх впливу на соціально-економічні показники регіону та дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

4. *Гнучкість та адаптивність* – механізм враховує динамічні зміни у фінансовому середовищі, соціальних запитах і стратегічних цілях розвитку регіону, адаптуючи параметри бюджетного регулювання відповідно до виявлених ризиків та потреб.

5. *Цільова орієнтація* – діяльнісно-логістичний підхід забезпечує спрямованість бюджетного фінансування на досягнення конкретних результатів і підвищення якості життя населення, мінімізуючи втрати та неефективні витрати.

6. *Прозорість і контроль* – реалізація принципів прозорості, підзвітності та зворотного зв'язку між усіма учасниками фінансово-бюджетного процесу є обов'язковою умовою функціонування механізму, що підвищує його легітимність і довіру з боку громадськості.

На цій підставі можна зробити висновок, що діяльнісно-логістичний підхід дозволяє сформувати системно-орієнтований механізм фінансово-бюджетних відносин, здатний гнучко реагувати на виклики регіонального розвитку,

забезпечувати оптимальний розподіл ресурсів та підвищувати ефективність бюджетного управління в умовах обмежених фінансових можливостей. Роль і значення механізму фінансово-бюджетних відносин у регіональному розвитку в контексті діяльнісно-логістичного підходу полягають насамперед у тому, що він виступає ефективним інструментом стратегічного управління розвитком регіону. Зокрема, механізм забезпечує цілеспрямовану мобілізацію та розподіл фінансових ресурсів відповідно до пріоритетів соціально-економічного розвитку територій. Завдяки діяльнісно-логістичному підходу він не лише виконує функцію фінансування, а й виступає каталізатором змін, спрямованих на підвищення якості життя населення, розвиток інфраструктури, освіти, медицини, культури.

Крім того, механізм виступає координаційною платформою між усіма учасниками бюджетного процесу, оскільки об'єднує в єдину систему державу, місцеву владу, розпорядників коштів, громаду, забезпечуючи скоординовану діяльність усіх учасників: діяльнісний компонент дозволяє аналізувати дії кожного суб'єкта в межах цілей розвитку, а логістичний – оптимізує маршрути ресурсних потоків. За допомогою логістичних методів (оптимізації потоків, прогнозування, моніторингу) механізм забезпечує раціональний та обґрунтований розподіл фінансів, мінімізуючи втрати та неефективне використання коштів, що дозволяє досягати максимального результату з обмеженими ресурсами. Також сучасні інформаційно-аналітичні інструменти, які є частиною логістичного блоку, сприяють прозорості бюджетного процесу, громадському контролю та підзвітності влади, що підвищує довіру до системи фінансового управління.

За умов динамічного зовнішнього середовища, що породжує як зовнішні, так і внутрішні ризики соціально-економічної нестабільності, механізм фінансово-бюджетних відносин виконує функцію гнучкого та адаптивного інструмента, здатного ефективно реагувати на виклики розвитку. Завдяки циклічному управлінню (планування → реалізація → контроль → коригування) механізм є гнучким до змін у зовнішньому середовищі – збройні конфлікти, кризи, економічні коливання, і дозволяє швидко адаптувати бюджетну політику під нові умови. В умовах необхідності подолання кризових явищ на місцевому рівні механізм фінансово-бюджетних відносин у регіональному розвитку виступає як фактор активізації місцевого самоврядування та децентралізації, оскільки в межах діяльнісного підходу громади стають не лише споживачами, а й активними учасниками бюджетного процесу: від планування до оцінки результатів, що сприяє зростанню їх спроможності та відповідальності.

Отже, механізм фінансово-бюджетних відносин, побудований на діяльнісно-логістичному підході, є ключовим засобом формування ефективної, адаптивної та результативної регіональної бюджетної політики, здатної забезпечити сталість і якісне зростання соціально-економічного потенціалу регіонів України (рис. 2).

Схематичне зображення механізму фінансово-бюджетних відносин у контексті діяльнісно-логістичного підходу до забезпечення регіонального розвитку репрезентує цілісну систему взаємодіючих елементів, що реалізують визначені функції в межах інтегрованого циклу управління бюджетними ресурсами (рис. 3). Цільовий блок зазначеного механізму відіграє визначальну роль у структурі запропонованого механізму, оскільки саме він за-

дає стратегічний вектор трансформації фінансово-бюджетної політики регіонального рівня в напрямі забезпечення збалансованого соціально-економічного зростання.

Формування цільового блоку механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону в контексті діяльнісно-логістичного підходу ґрунтується на парадигмі сталого розвитку та концептуальних положеннях нової публічної економіки, що акцентують увагу на результативності, адресності та ефективності використання бюджетних ресурсів. Цільовий блок виконує функцію фокусування всіх підсистем і процесів механізму навколо досягнення чітко визначених стратегічних і операційних цілей. Ключовим змістовим елементом цільового блоку виступає стратегічна мета, яка спрямована на забезпечення ефективного, адаптивного та аналітично обґрунтованого управління розподілом і використанням бюджетних ресурсів з метою досягнення сталого розвитку регіонів. Стратегічна мета деталізується через низку операційних цілей, серед яких пріоритетними є:

1. Підвищення якості життя населення на основі раціонального фінансування ключових сфер суспільного розвитку (освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, інфраструктура).
2. Оптимізація бюджетних потоків за рахунок застосування логістичних принципів планування, транспортування та контролю використання ресурсів.
3. Посилення фіскальної відповідальності органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації.
4. Забезпечення прозорості, підзвітності та результативності бюджетного процесу на всіх етапах його реалізації.



Рис. 2. Системне представлення ролі фінансово-бюджетного механізму в управлінні регіональним розвитком

Джерело: авторська розробка.

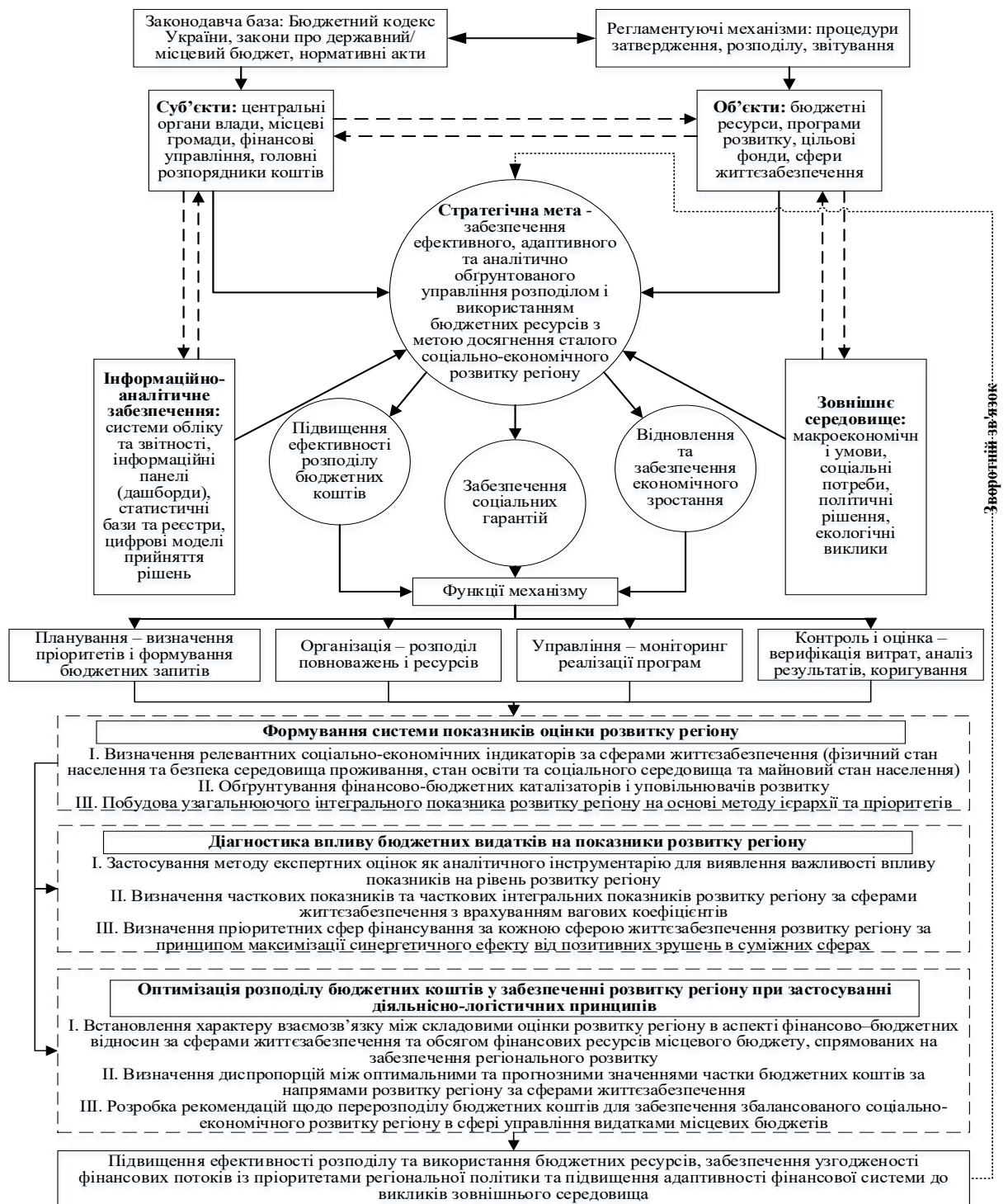


Рис. 3. Механізм фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону в контексті діяльнісно-логістичного підходу

Джерело: авторська розробка.

Формалізація цільового блоку дозволяє інтегрувати цільові орієнтири в логіку функціонування інших елементів механізму – інституційних, нормативно-правових, інструментальних, інформаційно-аналітичних – і забезпечити їх системну взаємодію задля досягнення вимірюваних і суспільно значущих результатів. Таким чином, *цільовий блок* є кон-

цептуальною та функціональною основою механізму фінансово-бюджетних відносин у контексті діяльнісно-логістичного підходу, що надає унікальної цілісності та наукової обґрунтованості процесам бюджетного регулювання регіонального розвитку.

Суб'єктно-об'єктний блок являє собою систему утворювальну підсистему, що забезпечує

функціональну реалізацію цілей механізму шляхом узгодженої взаємодії між учасниками бюджетного процесу (суб'єктами) та об'єктами управлінського впливу. У межах діяльнісно-логістичного підходу цей блок набуває особливої ваги, оскільки саме через нього конкретизується взаємозв'язок між потребами розвитку регіону та інструментами їх ресурсного забезпечення. Суб'єкти механізму фінансово-бюджетних відносин включають:

1. *Органи державної влади* (Міністерство фінансів України, Верховна Рада, Рахункова палата).
2. *Органи місцевого самоврядування* (місцеві ради, виконавчі органи, фінансові управління ОТГ).
3. *Головні розпорядники бюджетних коштів* (міністерства, департаменти, установи).
4. *Одержувачі бюджетних коштів* (освітні, медичні, соціальні заклади).
5. *Інститути громадянського суспільства, які залучені до процесів планування та моніторингу бюджету* (громадські ради, аналітичні центри, громадські організації).

Зазначені суб'єкти виконують діяльнісні функції, пов'язані з ініціюванням, формуванням, реалізацією, моніторингом і контролем бюджетних програм. Їхня взаємодія, згідно з логістичним принципом, має бути оптимізованою з точки зору маршруту, обсягів інформаційних і фінансових потоків, часових параметрів і результативності виконання. Об'єктами впливу в межах даного блоку виступають:

1. *Бюджетні ресурси* (фінансові потоки державного та місцевих бюджетів).
2. *Регіональні програми розвитку* (галузеві, комплексні, інфраструктурні).
3. *Територіальні громади як одержувачі публічних послуг*.
4. *Соціально-економічні параметри розвитку регіону* (зайнятість, рівень захворюваності, якість освітніх послуг, доступність медичної допомоги, стан інфраструктури тощо).

Суб'єктно-об'єктна взаємодія в цьому механізмі має двосторонній характер: з одного боку, суб'єкти впливають на об'єкти через реалізацію бюджетних програм; з іншого – результати, досягнуті в об'єктній сфері, повертаються до суб'єктів у вигляді зворотного зв'язку, на основі якого здійснюється коригування управлінських дій. Ключовим аспектом є інституціоналізація цієї взаємодії, тобто впровадження чітко визначених процедур, нормативних актів і стандартів, які регулюють розподіл ролей, відповідальності та прав між усіма учасниками. З огляду на викладене, суб'єктно-

об'єктний блок виконує роль функціональної основи механізму фінансово-бюджетних відносин, що забезпечує реалізацію управлінських рішень шляхом ефективної координації дій різнорівневих суб'єктів і системної трансформації бюджетних ресурсів у вимірювані соціально-економічні результати регіонального розвитку.

Інституційно-нормативний блок є фундаментальним елементом механізму фінансово-бюджетних відносин, оскільки забезпечує правову, процедурну та організаційну легітимність функціонування всіх учасників бюджетного процесу та визначає рамкові умови його реалізації. У контексті діяльнісно-логістичного підходу цей блок виконує не лише регулятивну функцію, а й формує архітектуру взаємодії інститутів, які забезпечують планування, виконання, контроль і оцінку бюджетних програм на регіональному рівні. Інституційна складова блоку охоплює:

1. *Систему державних і місцевих органів, які беруть участь у формуванні та реалізації бюджетної політики* (Міністерство фінансів, обласні та міські ради, органи Державної казначейської служби, місцеві департаменти фінансів, Рахункова палата тощо).
2. *Інститути громадського контролю та експертного супроводу* (громадські ради, аудиторські служби, незалежні аналітичні центри).
3. *Формалізовані механізми партнерства держави та громади у фінансовому управлінні* (участь громадськості в бюджетних слуханнях, програмно-цільове планування за участю громад).

Ці інститути не просто забезпечують реалізацію механізму, але й формують сталі правила взаємодії, які створюють передумови для системної трансформації бюджетної моделі в бік відкритості, ефективності та справедливості. Нормативно-правова основа включає: Конституцію України; Бюджетний кодекс України; закони України; підзаконні нормативні акти, інструкції, методики та стандарти бюджетного планування й обліку; міжнародні норми та підходи. Особливу роль у межах цього блоку відіграє регламентація процедур, яка забезпечує уніфікованість та прозорість таких процесів, як: підготовка та подання бюджетних запитів; затвердження та перегляд бюджетних програм; звітування та аудит; моніторинг виконання бюджетних зобов'язань. У межах діяльнісно-логістичного підходу інституційно-нормативний блок виконує функцію структурування взаємодії суб'єктів механізму відповідно до визначених цілей і ресурсних обмежень, забезпечує гнучкість управ-

ління через передбачення механізмів змін і коригувань відповідно до соціально-економічної динаміки. Інституційно-нормативний блок виконує роль організаційного та регулятивного каркасу механізму фінансово-бюджетних відносин. Його ефективність обумовлює рівень узгодженості дій суб'єктів, прозорість бюджетних процедур, довіру до публічних фінансів і, зрештою, результативність реалізації регіональної бюджетної політики. Саме цей блок дозволяє формалізувати логістичну маршрутизацію бюджетних потоків, визначити відповідальних суб'єктів і легітимізувати управлінські рішення в публічній площині.

Функціональний блок механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону виконує ключову роль у реалізації цілей механізму через логічно послідовну сукупність управлінських дій:

1. *Планування* – визначення бюджетних пріоритетів і формування запитів відповідно до стратегічних цілей розвитку регіону.
2. *Організація* – розподіл повноважень, відповідальності та ресурсів між суб'єктами бюджетного процесу.
3. *Управління* – координація реалізації бюджетних програм, оперативне регулювання фінансових потоків.
4. *Контроль та оцінка* – моніторинг виконання бюджетних зобов'язань, перевірка ефективності, аудит і коригування.

Функціональний блок забезпечує циклічність, безперервність і результативність бюджетного управління, з'єднуючи стратегічну мету з конкретними діями в межах діяльнісно-логістичного підходу.

Інструментальний блок механізму фінансово-бюджетних відносин у забезпеченні розвитку регіону в запропонованій моделі відіграє роль практичного забезпечення реалізації стратегічної мети та функцій механізму. Зміст інструментального блоку полягає у впровадженні науково-методичних і аналітичних інструментів, які дозволяють обґрунтовано формувати бюджетні рішення, оцінювати їхню результативність і коригувати на основі логіки діяльнісно-логістичного підходу.

Формування системи показників оцінки розвитку регіону як елемент механізму дозволило забезпечити об'єктивне, комплексне та кількісно вимірюване уявлення про соціально-економічний стан регіону, виявити пріоритетні напрями фінансування та створити аналітичну основу для прийняття ефективних бюджетних рішень. Таким чином, інструментальний блок створює практичну платформу для ефективного управління бюджет-

ними ресурсами, забезпечуючи зв'язок між аналітичними даними, управлінськими рішеннями та досягнутими результатами у сфері регіонального розвитку. Діагностика впливу бюджетних видатків на показники розвитку регіону дозволила встановити взаємозв'язок між обсягом фінансування та результативністю у ключових сферах, визначити найбільш ефективні напрями бюджетного впливу та обґрунтувати пріоритети розподілу ресурсів на основі аналітичних даних. Оптимізація розподілу бюджетних коштів при застосуванні діяльнісно-логістичних принципів як елемент механізму дозволила підвищити ефективність використання фінансових ресурсів, забезпечити їх цільову спрямованість і збалансованість, а також адаптувати бюджетне планування до реальних потреб регіону та динаміки зовнішніх умов.

Інструментальний блок створює практичну платформу для ефективного управління бюджетними ресурсами, забезпечуючи зв'язок між аналітичними даними, управлінськими рішеннями та досягнутими результатами у сфері регіонального розвитку. Окрему роль у запропонованому механізмі відіграє зворотний зв'язок, що розглядається не лише як інструмент контролю, але як системоутворювальний елемент діяльнісно-логістичного підходу. Завдяки впровадженню інституціоналізованого зворотного зв'язку забезпечується двостороння комунікація між суб'єктами бюджетного процесу та одержувачами ресурсів, що дозволяє оперативно виявляти диспропорції, реагувати на зміну потреб і своєчасно коригувати бюджетну політику. Зворотний зв'язок наповнюється конкретним змістом через механізми громадського контролю, моніторинг результативності бюджетних програм, збір пропозицій від стейкхолдерів, а також за допомогою цифрових платформ зворотного зв'язку. Це дає змогу перетворити бюджетне регулювання на гнучкий і адаптивний процес, орієнтований на досягнення результатів, підвищення ефективності та прозорості використання публічних фінансів.

ВИСНОВКИ

Запропонований механізм фінансово-бюджетних відносин, побудований на засадах діяльнісно-логістичного підходу, є науково обґрунтованим, системно цілісним і практично орієнтованим інструментом забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Його структура охоплює взаємопов'язані цільовий, суб'єктно-об'єктний, інституційно-нормативний, інструментальний, функціональний, інформаційно-аналітичний блоки та механізми зворотного зв'язку, що за-

безпечує узгодженість і адаптивність бюджетного управління в умовах динамічного зовнішнього середовища. Механізм орієнтований на досягнення конкретних результатів завдяки:

1. Чітко визначеним цілям і пріоритетам розвитку.
2. Формалізованій логіці бюджетного циклу (планування – реалізація – контроль – оцінка – коригування).
3. Впровадженню системи показників, що відображають реальний вплив бюджетних рішень на стан і динаміку розвитку регіону.
4. Використанню логістичних принципів для оптимізації фінансових потоків і забезпечення ресурсної рівноваги.
5. Прозорості, підзвітності та ефективній комунікації з громадськістю.

Практична реалізація цього механізму створює передумови для зміцнення фінансової автономії громад, підвищення результативності бюджетних програм, раціонального використання публічних ресурсів і посилення управлінської відповідальності за досягнення соціально значущих результатів. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Коваленко С. О. Фінансова децентралізація в Україні та її перспективи. *Бізнес Інформ*. 2019. № 4. С. 300–306.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-300-306>
2. Олійченко І., Дітковська М. Особливості міжбюджетних відносин в умовах децентралізації влади в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 2. С. 154–163.
DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-2\(26\)-154-163](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-2(26)-154-163)
3. Martínez-Vázquez J., Sanz-Arcega E., Tránchez-Martín J. Fiscal aspects of subnational governments. In *Handbook on Subnational Governments and Governance*. 2024. P. 2–20.
DOI: <https://doi.org/10.4337/9781803925370.00007>
4. Жибер Т. В., Солопенко Т. В., Славкова А. А. Державні програми у програмно-цільовому бюджетуванні: інституційний аспект. *Вчені записки*. 2021. № 24(3). С. 22–29.
DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.24.21.03.03.019.025
5. Савастєєва О. М. Організація бюджетного процесу на місцевому рівні в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Чернівці : ЧНТУ, 2019. 360 с.
6. Цимбалюк І. Фіскальний простір інклюзивного розвитку регіону в умовах фінансової децентралізації: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 500 с.

7. Стеценко Н. А. Основні підходи до оцінки ефективності виконання бюджетних програм в Україні. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 148–153.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-24)
8. Onofrei M., Oprea F., Iașu C. et al. Fiscal Decentralization, Good Governance and Regional Development – Empirical Evidence in the European Context. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. Iss. 12. Art 7093.
DOI: <https://doi.org/10.3390/su14127093>
9. Булавинець В. М., Булавинець О. В. Моніторинг ефективності бюджетних соціальних трансфертів: зарубіжний досвід та українські реалії. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76.
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-8>
10. Глущенко О., Швайко М., Єрьоменко Р. Фінанси місцевого самоврядування у воєнних умовах: сучасні тенденції, виклики, проблеми та шляхи розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 4. С. 293–297.
DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-44>
11. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Терованесова О. Ю., Кулініч А. В. Комплексний підхід до управління маркетинговою діяльністю логістичного підприємства: фінансовий аспект. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 123–129.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-19)

REFERENCES

- Bulavynets, V. M., and Bulavynets, O. V. "Monitorynh efektyvnosti biudzhetykh sotsialnykh transfertiv: zarubizhnyi dosvid ta ukraïnski realii" [Monitoring the Effectiveness of Budgetary Social Transfers: International Experience and Ukrainian Realities]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 76 (2025).
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-8>
- Hlushchenko, O., Shvaiko, M., and Yeromenko, R. "Finansy mistsevoho samovriadiuvannia u voïennykh umovakh: suchasni tendentsii, vyklyky, problemy ta shliakh rozvytku" [Finances of Local Self-Government in Wartime Conditions: Resent Trends, Challenges, Problems and Path of Development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekonomiczni nauky»*, no. 4 (2024): 293-297.
DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-44>
- Kovalenko, S. O. "Finansova detsentralizatsiia v Ukraini ta yii perspektyvy" [Financial Decentralization in Ukraine and Its Prospects]. *Biznes Inform*, no. 4 (2019): 300-306.
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-4-300-306>
- Kuzmynchuk, N. V. et al. "Kompleksnyi pidkhid do upravlinnia marketynhovoïu diialnistiu lohistychnoho pidpriemstva: finansovy aspekt" [A Comprehensive Approach to Managing the Marketing Activity of a Logistic Enterprise: Financial Aspect]. *Modern Economics*, no. 30 (2021): 123-129.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-19)

Martinez-Vazquez, J., Sanz-Arcega, E., and Tranchez-Martin, J. "Fiscal aspects of subnational governments". In *Handbook on Subnational Governments and Governance*, 2-20. 2024.

DOI: <https://doi.org/10.4337/9781803925370.00007>

Oliichenko, I., and Ditkovska, M. "Osoblyvosti mizhibudzhetnykh vidnosyn v umovakh detsentralizatsii vlady v Ukraini" [Features of Inter-Budgetary Relations in the Conditions of Decentralization of Power in Ukraine]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 2 (2021): 154-163.

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-2\(26\)-154-163](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-2(26)-154-163)

Onofrei, M. et al. "Fiscal Decentralization, Good Governance and Regional Development - Empirical Evidence in the European Context". *Sustainability*, art. 7093, vol. 14, no. 12 (2022).

DOI: <https://doi.org/10.3390/su14127093>

Savastieieva, O. M. *Orhanizatsiia biudzhethnoho protsesu na mistsevomu rivni v umovakh finansovoi detsentralizatsii: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Organization of the Budget Process at the Local Level in the Context of Financial Decentralization: Theory, Methodology, Practice]. Chernihiv: ChNTU, 2019.

Stetsenko, N. A. "Osnovni pidkhody do otsinky efektyvnosti vykonannia biudzhethnykh prohram v Ukraini" [Main Approaches to Assessing the Effectiveness of the Implementation of Budget Programs in Ukraine]. *Modern Economics*, no. 11 (2018): 148-153.

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-24)

Tsybaliuk, I. *Fiskalniy prostir inkluzyvnoho rozvytku rehionu v umovakh finansovoi detsentralizatsii: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Fiscal Space for Inclusive Regional Development in the Context of Financial Decentralization: Theory, Methodology, Practice]. Luts'k: Vezha-Druk, 2022.

Zhyber, T. V., Solopenko, T. V., and Slavkova, A. A. "Derzhavni prohramy u prohramno-tsilyovomu biudzhethuvanni: instytutsiinyi aspekt" [Government Programs in Program-Target Budgeting: Institutional Aspect]. *Vcheni zapysky*, no. 24(3) (2021): 22-29.

DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.24.21.03.03.019.025

Науковий керівник – Самородов Б. В.,

доктор економічних наук, професор, проректор,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

УДК 336.1:351.72(477)

JEL: C82; H61; H72; R58

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-410-418>

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНУ НА ПРИКЛАДІ БЮДЖЕТУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

©2025 ЛЯХОВИЧ О. О., СКАКОВСЬКА С. С.

УДК 336.1:351.72(477)

JEL: C82; H61; H72; R58

Ляхович О. О., Скаковська С. С. Методологічні засади оцінювання бюджетної безпеки регіону на прикладі бюджету Рівненської області

У статті розкрито сутність, значення та особливості оцінки бюджетної безпеки регіону. Визначено, що бюджетна безпека регіонів розглядається як критично важливий елемент забезпечення фінансової стійкості, стабільності та здатності регіонів ефективно функціонувати в умовах зовнішніх загроз і внутрішніх ризиків. Обґрунтовано підходи до трактування категорії «бюджетна безпека» як багатовимірного явища, що охоплює збалансованість бюджету, фінансову самостійність та ефективність використання коштів. Здійснено порівняльний аналіз наукових підходів до оцінювання бюджетної безпеки регіонів та акцентовано увагу на відсутності уніфікованої методології. У межах дослідження використано індикаторний підхід до оцінювання бюджетної безпеки, що передбачає порівняння фактичних значень ключових фінансових показників із нормативно встановленими граничними межами. Сформовано систему індикаторів, згрупованих у три основні блоки: збалансованість бюджету, фінансова самостійність та ефективність використання бюджетних коштів. Застосування даного підходу дозволило отримати інтегральну оцінку рівня бюджетної безпеки регіону та виявити основні напрями для посилення фінансової стійкості. У межах практичного дослідження виявлено, що найбільші відхилення рівня бюджетної безпеки Рівненської області спостерігаються за показниками збалансованості бюджету та ефективності, зокрема через залежність від міжбюджетних трансфертів та низьку частку інвестиційних видатків. Це свідчить про неефективну структуру витрат і зниження здатності регіону забезпечувати стратегічний розвиток. Запропоновано шляхи підвищення рівня бюджетної безпеки, зокрема шляхом зміцнення доходної бази, оптимізації структури видатків та впровадження адаптивної бюджетної політики. Результати дослідження можуть бути використані для формування механізмів оцінювання та управління бюджетною безпекою на регіональному рівні в умовах трансформаційних викликів.

Ключові слова: бюджетна безпека, місцеві бюджети, індикаторний підхід, фінансова стійкість, регіональний розвиток.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Формул.:** 6. **Бібл.:** 14.

Ляхович Ольга Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та економічної безпеки, Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту Національного університету водного господарства та природокористування (вул. Олексія Новака, 75, Рівне, 33019, Україна)

E-mail: o.o.liakhovych@nuwm.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6770-7970>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/Q-8233-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorid=58090411800>