

**Мазур Геннадій Федорович,**

*студент спеціальності «Публічне управління та адміністрування», ступеня вищої освіти «Магістр» КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти», д.е.н., професор кафедри управління та адміністрування КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»*

**Мазур Таїсія Іванівна,**

*студентка спеціальності «Публічне управління та адміністрування», ступеня вищої освіти «Магістр» КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»*

**Свистун Людмила Василівна,**

*студентка спеціальності «Публічне управління та адміністрування», ступеня вищої освіти «Магістр» КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»*

**Козловський С.В.,**

*д.е.н., професор кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки Донецького національного університету імені Василя Стуса,*

**Козловський В.О.,**

*к.е.н., професор кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту Вінницького національного технічного університету,*

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В СФЕРІ АПК**

*У даній статті проведено теоретико-методичне дослідження особливостей економічної безпеки аграрної галузі. Розроблено організаційно-управлінський механізм прийняття рішень щодо забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі. Сформовано інструментарій державної аграрної політики забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі. Запропоновано комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області. Визначено відмінні риси стратегії економічної безпеки аграрної галузі України. Зроблено прогнозування рівня економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області до 2023 року.*

**Ключові слова:** *економічна безпека, державна політика, інструментарій, регіон, аграрна галузь.*

*This article presents a theoretical and methodological study characteristics of economic security of the agricultural sector. Organizational and managerial decision-making to ensure economic security of the regional agricultural sector. Formed state agrarian policy tools to regional economic security of the agricultural sector. A range of measures to ensure the economic security of the agricultural sector Vinnytsa region. Determined the distinctive features of economic security strategy for the agricultural sector of Ukraine. Made predict the level of economic security of the agricultural sector of Vinnytsa region by 2019.*

**Keywords:** *economic security, public policy, toolkit, region, agriculture.*

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку світової економіки, в умовах глобальної економічного та політичної нестабільності величезне значення набуває поняття «безпека». На сьогоднішній день дане поняття стало актуальним для всіх суб'єктів – починаючи від окремо взятого громадянина будь-якої країни (особиста безпека, продовольча безпека, безпека житла, захищеність від втрати роботи, екологічна безпека, соціальна захищеність і т.п.), держави, в якій мешкає цей громадянин, і закінчуючи загальносвітовою безпекою.

Тому не випадково, що є багато означень поняття «економічна безпека» [1], однак необхідно визнати той факт, що всі науковці вважають, що це поняття є базисним і основоположним в сучасній економічній теорії і теорії державного управління. Економічна безпека, на наш погляд, є тією сполучною ланкою, які об'єднує всі численні складові національної безпеки держави, оскільки від її рівня і стану безпосередньо залежать всі сфери діяльності країни.

При розгляді питань забезпечення економічної безпеки аграрної галузі України принципово важливим моментом є уточнення проблематики дослідження, встановлення видів безпеки і загроз для розвитку аграрної галузі та розробка їх класифікацій, а також вивчення особливостей функціонування аграрної галузі на даному етапі розвитку національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Як відомо, проблеми досягнення економічної безпеки держави, регіонів, окремих галузей економіки, а також дослідження питань, пов'язаних з цією проблемою, відображені в наукових працях багатьох зарубіжних та вітчизняних: Л. Абалкіна, Дж. Барбера, Л. Біркена, І. Бінька, О. Барановського, З. Варналія, О. Власюка, В. Воротіна, А. Гальчинського, В. Геєця, В. Горбуліна, К. Гудвіла, К. Девіса, О. Ємельянова, М. Єрмошенка, А. Качинського, Г. Калетніка, А. Козаченко, Р. Леонарда, Ю. Лисенка, Т. Лоурі, І. Мазура, О. Макара, А. Мокія, В. Мунтіяна, Г. Пастернак-Таранушенка, В. Предборського, Д. Прейгера, У. Семюелса, О. Скидана, А. Сухорукова, О. Черняка, Л. Шевченко, В. Шлемко, А. Штангрета та ін.

**Мета дослідження.** Мета даної роботи полягає в розробці інноваційного інструментарію державної аграрної політики забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі України.

**Основні результати дослідження.** Інструмент нівелювання специфічних загроз регіональній економічній безпеці аграрної галузі формується з урахуванням оцінки її рівня і стану в цілому, а також за допомогою аналізу значень її показників з метою виявлення якісних характеристик досліджуваного процесу і визначення пріоритетних напрямів економічної аграрної політики регіону. Реалізація даного інструментарію спрямована на вдосконалення соціальної політики галузей сільського господарства і обробної промисловості; модернізацію даних галузей, з метою оновлення основних фондів і підвищення ефективності виробництва; вдосконалення економічної політики регіону, з метою створення умов підвищення рентабельності агропромислового бізнесу, галузевої інвестиційної привабливості, підвищення обсягів виробництва і розширення інфраструктури; формування регіональної інфраструктури галузей сільського господарства і обробної промисловості в торговій (ринкової), інвестиційної, науково-інноваційної, інституційної сферах [2, 3].

Процес вибору необхідного інструментарію забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі, в залежності від стратегії регіонального розвитку [4, 5], з тими чи іншими виділеними пріоритетними (стратегічними) напрямками поданий на рис. 1. Слід зазначити, що пропонується методика оцінки рівня регіональної економічної безпеки аграрної галузі передбачає поділ показників оцінки по критерієм значимості, тобто по їх можливому впливу на економічну безпеку аграрної галузі досліджуваного регіону. Тому, високий типологічний рівень економічної безпеки ще не свідчить про абсолютну безпечність та можливість не проведення заходів щодо її забезпечення, так як можлива наявність показників з низькими значеннями, вплив яких не має суттєвого значення в даний момент, але має значення у майбутньому.

До найбільш поширених видів регулятивного і симулятивного інструментарію державної і політики щодо розвитку аграрної галузі регіону слід віднести: розробку і впровадження спеціальних податкових режимів для суб'єктів регіональної аграрної галузі; надання податкових преференцій (пільги, відстрочення, амністії) суб'єктам регіональної аграрної галузі; встановлення граничних інтервалів цін (максимальних і мінімальних) на продовольство і продовольчі товари [6]; регулювання ввезення-вивезення продовольства і продовольчих товарів; виділення державних і регіональних асигнувань у формі грантів, субвенцій, субсидій, державних гарантій суб'єктам аграрної галузі; виділення державних і регіональних асигнувань на фінансове оздоровлення, оновлення основних фондів, технічну і технологічну модернізацію, розширення соціального пакету і т.ін., в формі програм співфінансування частини витрат, безпроцентних позик, субсидування процентних ставок по кредитах і лізингу, реструктуризації боргів суб'єктам регіональної аграрної галузі; державне і регіональне інвестування; розробка технічних регламентів та інших форм нормативних обмежень; формування інститутів інфраструктури аграрної галузі; використання засобів антимонопольного регулювання; правова підтримка суб'єктів регіональної аграрної галузі; стимулювання науково-інноваційної складової регіонального агропромислового комплексу; інші види інструментарію, що не суперечать чинному законодавству.

Для вибору конкретного набору організаційно-економічного інструментарію забезпечення регіональної економічної безпеки, необхідно застосування методу декомпозиції до

аналізу її показників, в залежності від бальної оцінки окремого показника. Даний механізм передбачає вибір того чи іншого виду інструментарію в залежності від бальної оцінки окремого показника економічної безпеки аграрної галузі в тих виділених нами вище пріоритетних напрямках, які дані показники характеризують.

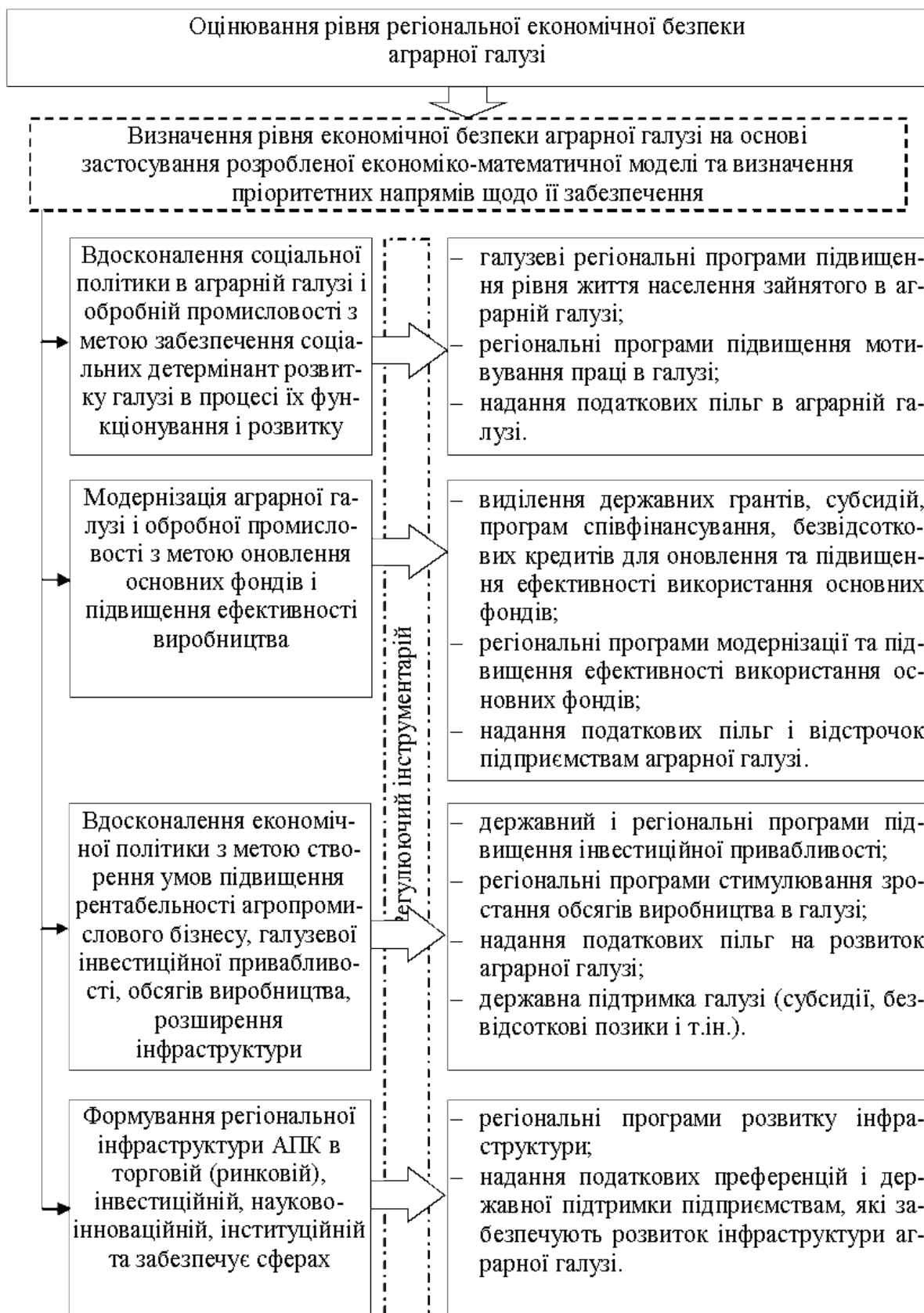


Рис. 1. Інструментарій державної аграрної політики забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі

Декомпонований механізм вибору організаційно-економічного інструментарію дозволяє визначити основні інструменти забезпечення економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області, а саме фінансово-кредитний та податковий інструментарій – рис. 2. Слід зазначити, що для найбільш повної оцінки рівня економічної безпеки конкретного аграрної галузі регіону і виявлення стратегічних напрямів державної та регіональної політики в галузі економічної безпеки, запропонована методика оцінки рівня економічної безпеки аграрної галузі передбачає застосування методу декомпозиції [7] і додаткового диференційованого аналізу значень окремих показників.

Алгоритм розрахунку обсягу коштів, необхідних для розвитку аграрної галузі окремо взятої території у вигляді державної підтримки повинен складатися з наступних етапів:

1. Оцінка фактичного рівня самозабезпечення населення основними видами продуктів харчування.

2. Визначення ролі кожного регіону в продовольчій незалежності країни.

3. Виділення лімітів фінансових ресурсів для забезпечення потреб аграрної галузі регіону.

4. Розподіл обсягу виділених державних коштів на рівні регіону в розрізі галузей, видів аграрної продукції, місцевих утворень.

5. Оцінка можливостей регіону у підвищенні обсягу виробництва продукції аграрного призначення виходячи з особливостей природно-кліматичних умов і потенціалу (економічно-фінансового; виробничо-технологічного; природньо-екологічного; соціально-інтелектуального; інституційно-політико-інтеграційного) території, що є передумовою необхідності збільшення обсягів державної підтримки на фінансування господарюючих суб'єктів аграрної галузі.

6. Розробка пакету документів з обґрунтування і необхідність збільшення рівня державної підтримки та оформлення відповідних запитів.

7. Оцінка перспектив зміни спеціалізації регіону з урахуванням регіональних особливостей для забезпечення і підвищення рівня продовольчої незалежності і планування потреби в обсязі державних коштів на планований період.

Також одним з аспектів державної аграрної політики має стати політика стимулювання створення вертикально-інтегрованих структур, що об'єднують виробників, що діють в рамках єдиних продуктових ланцюжків, ефективність організаційно-економічних відносин в яких сприяє зниженню загроз з боку диспаритету цін [6, 8].

Створення подібних структур сприятиме вирішенню завдань:

- розвитку виробничої кооперації уздовж технологічних ланцюжків АПК і в сфері реалізації готової продукції;
- встановлення довгострокових партнерських відносин між сільськими товаровиробниками і підприємствами харчової промисловості, а також кредитно-фінансовими установами через розвиток товарного кредиту і фінансового лізингу;
- поліпшення інвестиційних умов в АПК, концентрації інвестиційних ресурсів на пріоритетних напрямках розвитку цього комплексу;
- впровадження прогресивних технологій в сільськогосподарське виробництво, що сприяє технологічному оновленню харчової промисловості;
- розвитку ринкової інфраструктури в АПК;
- вдосконалення організації закупівель та поставок продовольства в державний фонд.

Основним фактором негативного впливу на економічну безпеку, як аграрної галузі так і регіону в цілому є стан соціально-економічної сфери, зокрема, низький рівень і якість життя населення. Вирішення даної проблеми необхідно реалізовувати за допомогою проведення політики області щодо зниження рівня безробіття, підвищення середньої заробленої плати, підвищення соціального і фізіологічного прожиткових мінімумів, а також сприяти підвищенню середньої тривалості життя населення. Безсумнівно, важливу роль у розвитку економічної безпеки аграрної галузі має відігравати розвиток сильних сторін, можливостей або потенціалу регіону (будь то природно-ресурсних, виробничих або науково-технічних), формуючи тим самим позитивний імідж регіонів, стимулюючи залучення в регіон інвестицій.

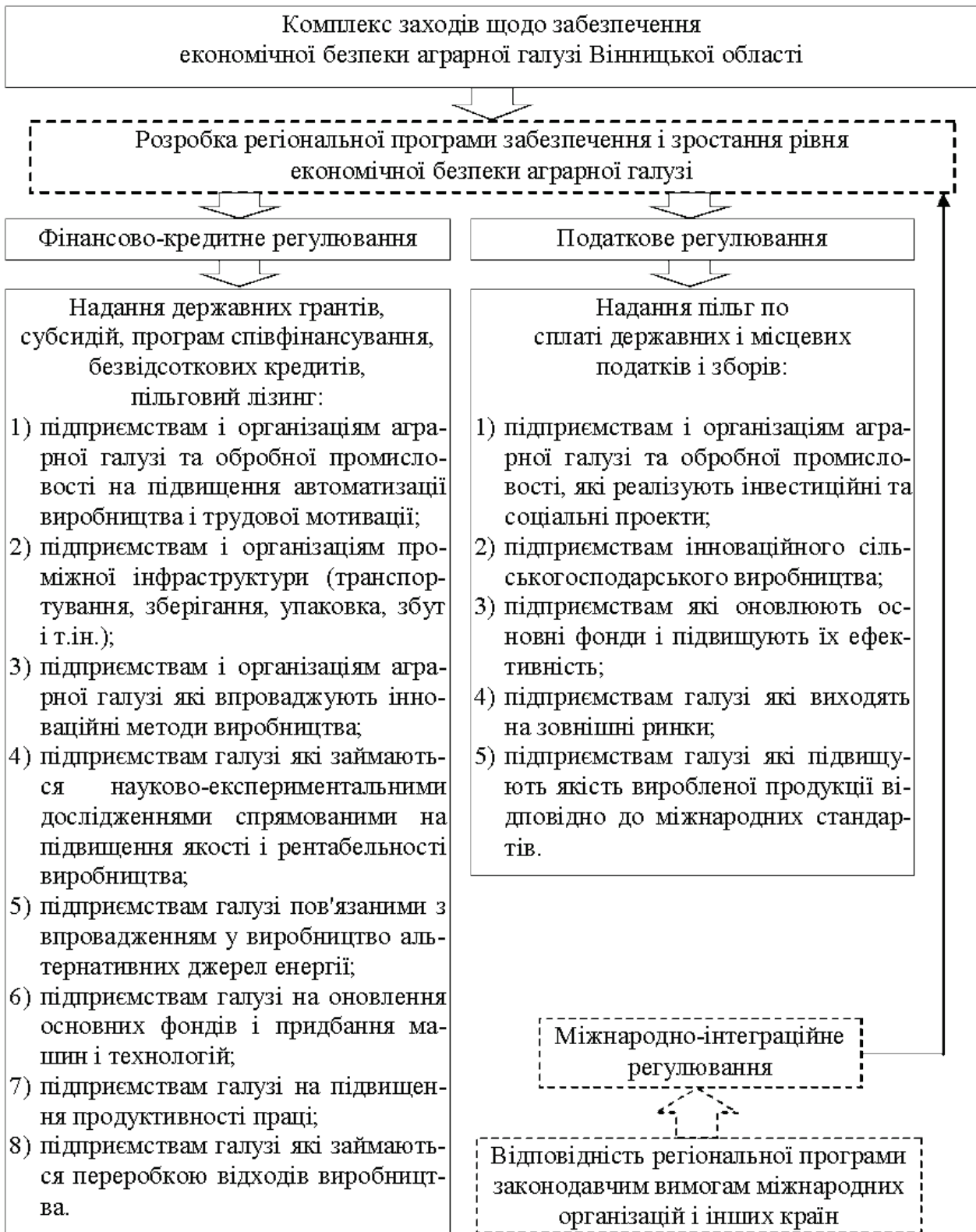


Рис. 2. Комплекс заходів щодо забезпечення економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області

Функції держави при забезпеченні економічної безпеки аграрної галузі повинні зводитися до регулювання процесів продовольчого забезпечення, в тому числі створення умов для розвитку ринкового механізму господарювання, контролю за використанням ресурсів у сільському господарстві, підтримки і захисту економічних інтересів сільських виробників; протидії тіньовій економіці, економічній злочинності та корупції в агропродовольчій сфері, створення запасів продовольства на випадок надзвичайних ситуацій.

Як зазначалося вище (див. рис. 3.) однією з форм підтримки може виступати система бюджетного субсидування сільськогосподарського виробництва, спрямованого на компенсацію частини нормативних витрат не тільки реалізованої, але і всієї виробленої валової продукції для його розширеного відтворення з метою забезпечення населення країни продовольством власного виробництва.

Специфіка державного управління аграрною галуззю на регіональному рівні визначається особливостями останньої як об'єкта управління, які проявляються в диференціації умов, процесів, відносин, раціональне утримання і функціонування яких ринковий механізм забезпечує незадовільно або не забезпечує взагалі.

Необхідність вдосконалення системи державного управління аграрною галуззю на рівні регіону обумовлена невідповідністю державного управління сучасним вимогам і умовам ринкової економіки, що проявляється в нерівноправному становищі аграрної галузі в порівнянні з іншими сферами суспільного виробництва, соціально-економічної диференціації людей, низького ступеня науково-технічного прогресу в аграрній сфері, падінні доходів сільськогосподарських товаровиробників.

Забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного агропромислового комплексу є одним із пріоритетних завдань в стратегії забезпечення продовольчої безпеки країни і основним фактором стійкості системи економічної безпеки, як аграрної галузі так і країни загалом.

Специфіка виробництва аграрної продукції вимагає добре налагодженої функціонального зв'язку між усіма його стадіями на основі технологічної спільності і єдності, всіх процесів (виробництва, переробки, зберігання, доведення до споживача) і забезпечення пропорційності в їх розвитку. Проблема полягає в тому, що кожна з цих стадій здійснюється на підприємствах, які належать до різних галузей, значно відрізняються один від одного технологією, механізацією і умовами виробництва. У цих умовах однакові витрати не можуть дати однаковий ефект. Таким чином, відмінності в економічних умовах є вихідним початком зародження нееквівалентного обміну діяльності між підприємствами різних галузей. В результаті створюються об'єктивні передумови економічної нерівності.

Одним з варіантів ефективного та стійкого розвитку аграрної галузі з метою забезпечення її економічної безпеки є створення бізнес-груп, які об'єднують у своєму складі виробництво сировини, постачання його на переробку, безпосередньо виробництво продукції та доведення її до споживачів (агрохолдінги). Відзначимо, що розвиток інтеграції являє собою об'єктивний економічний процес, пов'язаний, з одного боку, з суспільним поділом праці і його спеціалізацією, а, з іншого, з мотивами і факторами, що впливають на види інтеграційного об'єднання. Інтегровані структури приймають різноманітні форми в залежності від характеру об'єднання зі стратегічними партнерами, забезпечують еквівалентність виробничо-економічних відносин та в підсумку забезпечують ефективність функціонування агропромислового виробництва.

Однак, слід підкреслити і те, що одним з найважливіших резервів підвищення рівня економічної безпеки аграрної галузі є прискорений розвиток малих форм господарювання на селі. Наприклад, господарства населення легко пристосовуються під швидко мінливі умови зовнішнього середовища. Важливою ланкою в агропродовольчому секторі є розвиток фермерських господарств. Так, в Центральній Європі, Скандинавських країнах, Японії, США широке поширення набула така форма господарювання як фермерська корпорація, що складається з декількох об'єднаних фермерів.

З позиції досягнення продовольчої безпеки через вдосконалення механізму управління економічною безпекою аграрної галузі для усунення загроз національним аграрним інтересам необхідна практична реалізація наступного комплексу пропозицій:

1. підвищення рівня розораності ріллі, повернення в оборот раніше виведених сільськогосподарських земель;
2. розробка програм відтворення родючості ґрунтів;
3. розробка резервів (ціноутворення, оподаткування, кредитування і т.ін.) з вирівнювання економічних умов господарювання;
4. вдосконалення механізму оренди земельних угідь за допомогою встановлення оптимального розміру орендної плати і розумних умов;

5. науково-обґрунтована державна підтримка суб'єктів господарської діяльності сфери АПК;
6. забезпечення доступності кредитних ресурсів;
7. розвиток сільськогосподарської кооперації та інтеграції;
8. розвиток соціальної інфраструктури села;
9. поліпшення умов праці і охорони праці на підприємствах АПК.

Удосконалення державної підтримки економічної безпеки аграрної галузі передбачає практичну реалізацію таких принципів, як:

- біологізації землеробства, спрямована на поліпшення якості ґрунтового покриву, диференціацію технологій вирощування сільськогосподарських культур під відповідні агрокліматичні ландшафти з метою отримання екологічно чистої продукції при максимальному використанні сукупності факторів ресурсозбереження;
- можливість адаптації технологій під особливості функціонування окремих територій з урахуванням їх багатокладності, форм організації праці, агроекологічних факторів;
- вибір альтернативи із сукупності технологій стосовно рівня інтенсифікації АПК, обмеженості ресурсів.

Сутність економічної безпеки аграрної галузі як системи економічних інтересів полягає в пошуку механізмів компромісу між забезпеченням національних інтересів країни, продовольчою безпекою та ризиками, в результаті яких забезпечується стійке функціонування АПК [9]. У той же час економічну безпеку аграрної галузі слід розглядати і як функціональну систему, яка відображає процеси взаємовідносин інтересів учасників аграрних відносин в залежності від загроз, діяльність яких має різну спрямованість і може привести до недотримання граничних значень критеріїв продовольчої безпеки.

Процес підвищення рівня економічної безпеки аграрної галузі є об'єктивно необхідною умовою державної політики. Органами влади здійснюється вибір найбільш оптимальних цілей залежно від специфічних умов агровиробництва, наявності матеріально-технічної бази, забезпеченості кваліфікованими кадрами та інше.

Головною державною метою по розробці стратегії економічної безпеки аграрної галузі є зниження кризових тенденцій в розвитку вітчизняного агропромислового комплексу та підвищення його стійкості до внутрішніх і зовнішніх ризиків [10, 11].

Відмінні риси стратегії економічної безпеки аграрної галузі України:

- процес розробки стратегії не завершується проектуванням напрямків розвитку аграрної галузі з метою забезпечення продовольчої безпеки країни;
- використання кластерного аналізу, статистичних методів і моделювання дозволить розробити механізм оптимального поєднання капіталу (основного, оборотного, людського) і розміщення сільськогосподарського виробництва (спеціалізації регіону) з урахуванням специфіки конкретного регіону країни;
- специфіка ведення сільськогосподарського виробництва вимагає розробки деревяних цільей стосовно кожної сільськогосподарської культури (жито, пшениця, картопля і т.д.), увазі тваринницької продукції (молоко, м'ясо ВРХ, свинини і т.д.);
- функціонування великих інтегрованих структур вертикального і горизонтального типу дозволяє отримати ефект економії на масштабі виробництва і знизити трансакційні витрати;
- динамічність факторів зовнішнього середовища, особливо на світовому ринку продовольства, вимагає ретельної оперативного коригування діючої стратегії, так як великий вплив мають природно-кліматичні чинники;
- недостатнє використання інноваційного потенціалу та практичне застосування розроблених інноваційних проектів ведення аграрного виробництва в силу обмеженості фінансових ресурсів;
- існуючі методики оцінки економічної ефективності державних, регіональних програм розвитку АПК (створення агромістечок, поліпшення соціальних умов сільського населення, формування великих інтегрованих структур спільно з приватними інвесторами і т.ін.) вимагають доопрацювання стосовно окремо взятого регіона [12].

Аналіз досягнутого рівня економічної безпеки аграрної галузі є первинною ланкою при розробці стратегії розвитку АПК країни, так як його результати дозволять ранжувати регіони і на підставі цього розробляти стратегію розвитку держави загалом.

У математичному пакеті Matlab 6.1 [16] було проведено експеримент із застосуванням вище наведеної методики. На рис. 3 зображено результати оцінювання та прогнозування рівня економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області до 2023 року (за 100 бальною шкалою).

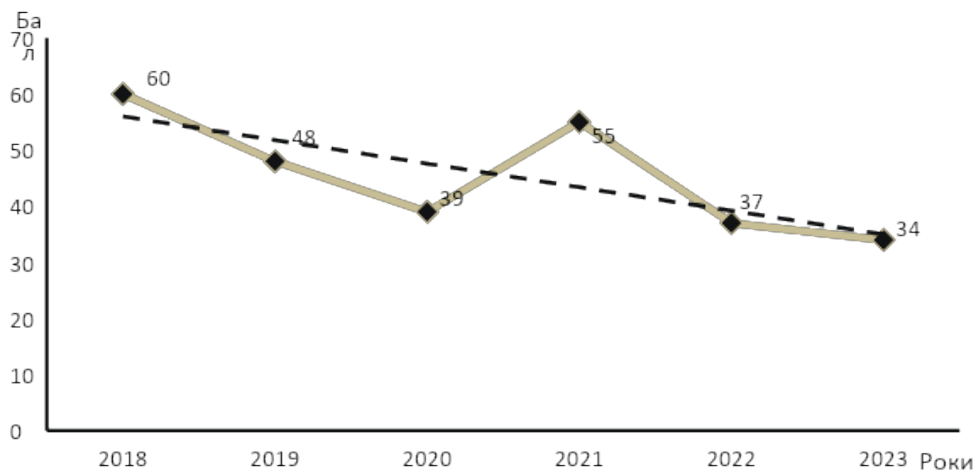


Рис. 3. Результати оцінювання та прогнозування рівня економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області

За розрахунками моделювання прогноз рівня економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області у 2022-2023 роках буде наступним. У 2022 та 2023 році рівень економічної безпеки аграрної галузі буде віднесено до класу С – «задовільна економічна безпека».

**Висновки.** Інструментарій державної аграрної політики забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі складається з наступних блоків: вдосконалення соціальної політики; модернізація аграрної галузі; вдосконалення економічної політики; формування регіональної інфраструктури. Дані блоки поєднані між собою розробленою економіко-математичною моделлю на основі теорії нечіткої логіки. На основі даного інструментарію розроблено організаційно-управлінський механізм прийняття рішень щодо забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі.

Декомпонований механізм вибору організаційно-економічного інструментарію дозволив визначити основні інструменти забезпечення економічної безпеки аграрної галузі Вінницької області, а саме фінансово-кредитний та податковий інструментарій. В якості найважливішого інструменту вдосконалення економічного механізму функціонування аграрної галузі з метою підвищення його економічної безпеки слід відзначити систему бюджетного субсидування сільськогосподарського виробництва, спрямованого на компенсацію частини нормативних витрат не тільки реалізованої, але і всієї виробленої валової продукції для забезпечення продовольчої і національної безпеки.

Необхідність вдосконалення системи державного управління аграрною галуззю на рівні регіону обумовлена невідповідністю державного управління сучасним вимогам і умовам ринкової економіки, що проявляється в нерівноправному становищі аграрної галузі в порівнянні з іншими сферами суспільного виробництва, соціально-економічної диференціації людей, низького ступеня науково-технічного прогресу в аграрній сфері, падінні доходів сільськогосподарських товаровиробників.

#### Список використаних джерел:

1. Козловський С. В., Є. С. Жураківський Теоретико-методологічні підходи до визначення категорії «економічна безпека» та складових економічної безпеки України. Економіка та держава. 2015. № 6. С. 37-42.
2. Козловський С. В., Козловський В. О., Бурлака О. М. Стійкість розвитку аграрної галузі регіону як чинник економічного зростання України. Економіка України. 2014. № 9. С.59-73.



3. Калетнік Г. М., Козловський С. В., Кіреєва Е. А., Підвальна О. Г. Управління регіональною продовольчою безпекою в умовах економічної нестабільності. Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2015. 252 с.
4. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем. Економіка України. 2011. № 4. С.28-38.
5. Козловський С. В. Управління сучасними економічними системами, їх розвитком та стійкістю. Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2010. 432 с.
6. Забезпечення стійкого економічного розвитку агропромислового комплексу регіону Авт. кол. С. В. Козловський, В. В. Коровій, О. М. Балтремус, В. О. Козловський, Ю. П. Плюшко, О. В. Барчишен / За ред. С. В. Козловського. Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2016. 258 с.
7. Козловський С. В., Кіреєва Е. А. Управління регіональною продовольчою безпекою на основі сучасних методів моделювання. Економіка України. 2015. №8. С.57-73.
8. Жураківський Є. С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки аграрної галузі в умовах інституційних трансформацій. Агросвіт. 2015. №12. С. 63-70.
9. Калетнік Г. М., Козловський С. В., Козловський В. О. Стійкість економіки як фактор безпеки та розвитку держави. Економіка України. 2012. № 7. С. 16-25.
10. Козловський С. В., Кіреєва Е. А. Інструменти продовольчої безпеки та соціального захисту населення в умовах кризових явищ економік світу. Кримський економічний вісник. – 2012. №1 (01), частина 1. С.266-269.
11. Козловський С. В., Кірієва Е. А., Жураківський Є. С. Інструментарій державної аграрної політики забезпечення регіональної економічної безпеки аграрної галузі України. Економіка та держава. 2016. № 4. С. 9-14.
12. Жураківський Є. С. Парадигма економічної безпеки аграрної галузі та її забезпечення на рівні регіону. East European Scientific Journal (Warsaw, Poland). 2016. № 6. С. 42-47.
13. Kozlovskiy S., et al. Competitiveness of the agrarian sector of Ukraine in the conditions of integration to the European market. Montenegro: ELIT, Podgorica, 2021, 232 p.

**Михальчук Андрій Олегович,**

*фахівець (консультант) комунальної установи «Інклюзивно-ресурсний центр» Калинівської міської ради Вінницької області, студент спеціальності «Публічне управління та адміністрування», ступеня вищої освіти «Магістр» КЗВО «Вінницька академія безперервної освіти»*

### **ГЕЙМИФІКАЦІЯ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ**

*У статті проаналізовано вплив гейміфікації на управління освітнім процесом та шляхи розвитку освіти впровадженням сучасних ігрових технологій. Висвітлення теми впровадження ігрових елементів в освітній процес, що позитивно впливає на розвиток пізнавальної активності учнів, формує новий, а отже цікавий метод подання знань та пропонує нові навчальні ініціативи. Порівняно (переваги та недоліки) традиційних методів управління освітою та методу управління шляхом гейміфікації.*

**Ключові слова:** *гейміфікація, гаджети, управління освітнім процесом, заклади освіти, ігрові технології, цифрові технології, цифрова трансформація освіти, майбутній учень та майбутній вчитель.*

*The article analyzes the impact of gamification on the management of the educational process and ways of educational development through the introduction of modern gaming technologies. Coverage of the topic of introduction of game elements in the educational process, which has a positive effect on the development of cognitive activity of students, forms a new, and therefore interesting method of presenting knowledge and offers new learning initiatives. Comparison (advantages and disadvantages) of traditional methods of education management and the method of management through gamification.*

**Key words:** *gamification, gadgets, educational process management, educational institutions, game technologies, digital technologies, digital transformation of education, future student and future teacher.*