

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-82>

УДК 005.2:.[331.5+331.102.3]

JEL classification: M12, L26

ГАРБУЗЮК Олександра
Хмельницький національний університет
<https://orcid.org/0009-0003-2017-3830>
e-mail: oleksandra.garbuziuk22@gmail.com

АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ САМОЗАЙНЯТИХ ОСІБ В УКРАЇНІ

У статті досліджено вплив інституційного середовища на розвиток лідерських якостей самозайнятих осіб та їх роль у забезпеченні ефективного функціонування малого бізнесу. Визначено, що самозайняті особи функціонують у специфічних умовах підприємницької діяльності, які характеризуються поєднанням функцій суб'єкта та об'єкта управління, обмеженістю ресурсів і часу, високою залежністю від зовнішніх партнерів та замовників. Це обумовлює необхідність формування особливого набору лідерських якостей, що забезпечують адаптацію до інституційних та економічних викликів. В роботі проаналізовано рамкові умови розвитку підприємництва в Україні на основі показників Entrepreneurial Framework Conditions (EFC) у межах дослідження Global Entrepreneurship Monitor. Встановлено, що до факторів, які сприяють розвитку підприємницького лідерства, належать відносно високий рівень підприємницької освіти, позитивні культурні та соціальні норми щодо підприємництва, а також наявність можливостей фінансового забезпечення бізнесу. Водночас обмежувальними чинниками виступають недосконалість державної політики підтримки підприємництва, бюрократичні процедури, а також недостатній рівень розвитку комерційної, правової та фізичної інфраструктури підприємницької діяльності. На основі аналізу динаміки кількості фізичних осіб-підприємців у 2014–2024 рр., структури їх діяльності та податкових надходжень до бюджету доведено, що самозайнятість залишається важливим механізмом економічної адаптації населення до кризових умов та джерелом розвитку підприємницької активності. Обґрунтовано, що ефективний розвиток лідерських якостей самозайнятих осіб має базуватися на концентрації зусиль на обмеженій кількості найбільш релевантних компетенцій.

Ключові слова: самозайняті особи, управління, лідерство, підприємництво, аналіз, інституційна політика.

HARBUZIUK Oleksandra
Khmelnitskyi National University

ANALYTICAL STUDIES OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF SELF-EMPLOYED INDIVIDUALS IN UKRAINE

The article examines the influence of the institutional environment on the development of leadership qualities of self-employed individuals and their role in ensuring the effective functioning of small businesses. It is determined that self-employed persons operate under specific entrepreneurial conditions characterized by the combination of managerial subject and object functions within one person, limited resources and time, and a high dependence on customers and business partners. These features require the formation of a specific set of leadership qualities that enable adaptation to institutional and economic challenges. The study analyzes the entrepreneurial framework conditions in Ukraine using the indicators of the Entrepreneurial Framework Conditions (EFC) developed within the Global Entrepreneurship Monitor (GEM). The results show that factors stimulating entrepreneurial leadership include a relatively high level of entrepreneurial education, positive cultural and social norms regarding entrepreneurship, and the availability of financial support for business development. At the same time, limiting factors include imperfections in state policies supporting entrepreneurship, bureaucratic procedures, and the insufficient development of commercial, legal, and physical infrastructure for business activity. Based on the analysis of the dynamics of individual entrepreneurs in Ukraine during 2014–2024, the sectoral structure of their activities, and the dynamics of tax revenues, it is proven that self-employment remains an important mechanism for economic adaptation of the population to crisis conditions and a driver of entrepreneurial activity. It is substantiated that the effective development of leadership qualities of self-employed individuals should focus on a limited set of the most relevant competencies. Prospects for further research are related to identifying promising directions for the development of self-employed business activities in the context of institutional transformation.

Keywords: self-employed individuals, management, leadership, entrepreneurship, analysis, institutional policy.

Стаття надійшла до редакції / Received 17.02.2026
Прийнята до друку / Accepted 27.03.2026
Опубліковано / Published 31.03.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Гарбузюк Олександра

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Інституційне середовище здійснює вагомий вплив на розвиток всіх видів бізнесу. Не виключенням є і малий бізнес та самозайняті особи, які за рахунок лідерства намагаються боротися з усіма можливими перепонами та отримувати позитивний фінансовий результат. Перелік лідерських якостей самозайнятої особи обов'язково має враховувати особливості її діяльності – невелику кількість підлеглих, самостійне виконання значної кількості завдань, поєднання суб'єкта та об'єкта управління в одній особі, обмеження часу в діяльності самозайнятої особи, залежність від замовників та інших партнерів тощо. Такі особливості діяльності дозволяють у загальному випадку з урахуванням наявних теоретичних напрацювань відповідної спрямованості сформуванню сукупності лідерських якостей для самозайнятої особи, які у першу чергу

враховують особливості її діяльності, а також дозволяють адаптуватись до інституційних реалій функціонування бізнесу.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості розвитку і функціонування самозайнятих осіб та підгрунтя до розвитку малого бізнесу досліджували такі науковці як: Грабовецька О., Варга Н., Пристай Т., Каменюк Ю., Чернякова О., Гришко О., Палій А., Нортхаус П., Віллінк Дж. [1-7] та інші.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є визначення ролі лідерства самозайнятих осіб в умовах жорсткого впливу інституційного середовища.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ
З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

Розвиток самозайнятості та підприємницької активності значною мірою залежить від інституційного середовища, у межах якого формується та реалізується підприємницька ініціатива та проявляються лідерські якості самозайнятих осіб. У міжнародній практиці для оцінювання таких умов використовується система показників Entrepreneurial Framework Conditions (EFC), що розроблена в межах досліджень Global Entrepreneurship Monitor (GEM) [8]. Зазначена система показників характеризує ключові інституційні, освітні, фінансові, інфраструктурні та соціокультурні передумови розвитку підприємництва.

Порівняння значень показників для України у 2024 р. із середніми показниками за регіонами, групам країн із подібним рівнем доходу та глобальними середніми значеннями (рис. 1) дозволяє визначити ключові фактори, що сприяють або стримують розвиток підприємницького лідерства серед самозайнятих осіб.

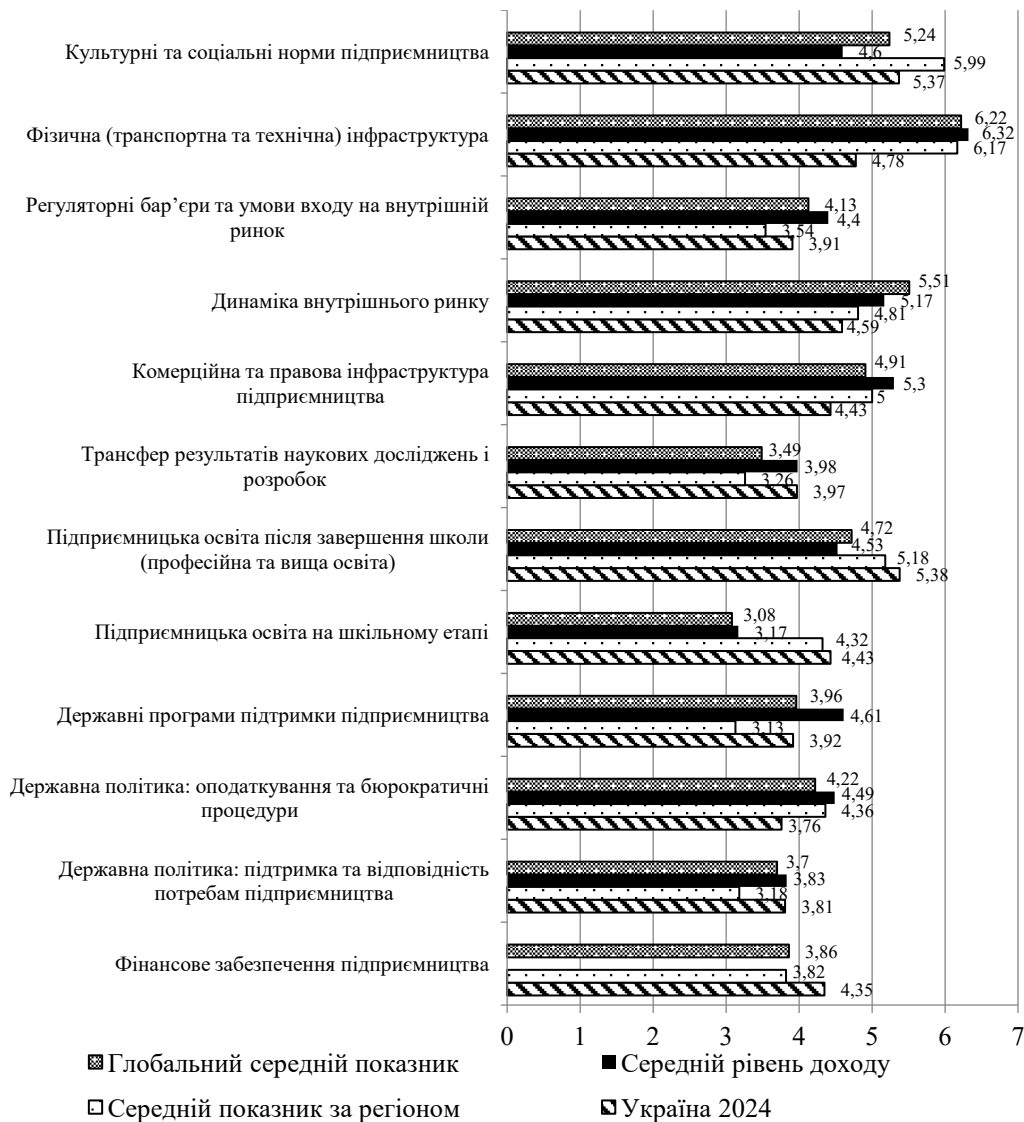


Рис. 1. Рамкові умови розвитку підприємництва в Україні у 2024 р. [8]

Наведені на рис. 1 показники свідчать, що інституційне середовище розвитку підприємництва в Україні має як стимулюючі, так і стримувані фактори щодо формування лідерських якостей самозайнятих осіб. До стимулюючих факторів належать:

– порівняно високі значення розвитку підприємницької освіти, особливо після завершення школи, зокрема значення показника у 2024 р. для України становить 5,38, що свідчить про відносно сприятливі умови для формування підприємницьких компетенцій. Освітні інституції забезпечують розвиток критичного мислення, стратегічного бачення та здатності до прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Порівняно високі значення розвитку підприємницької освіти формують передумови для підготовки осіб, що здатні виконувати самостійну економічну діяльність, приймати стратегічні рішення та управляти власними бізнес-проектами;

– достатньо високі показники культурних та соціальних норм підприємництва, зокрема значення показника у 2024 р. для України становить 5,337, що вказує на формування позитивного суспільного становлення до підприємницької діяльності. Таке середовище сприяє розвитку підприємницької ініціативи, формуванню рольових моделей підприємницького лідерства, самостійності та готовності до підприємницького ризику та підвищує суспільну легітимність самозайнятості як форми професійної реалізації;

– фінансове забезпечення підприємництва характеризується також достатньо високими показниками, зокрема значення показника у 2024 р. для України становить 4,35, і свідчить про наявність можливостей залучення стартового капіталу та дозволяє самозайнятим особам реалізовувати власні бізнес-ідеї, розширювати масштаби діяльності та підвищувати власну економічну автономію.

До факторів, що обмежують розвиток підприємницького лідерства належать:

– недосконалість інституційні та регуляторні особливості підприємницького середовища в Україні, зокрема недостатня ефективність підтримки підприємництва (значення показника державні програми підтримки підприємництва становить 3,92) та недосконалість оподаткування та бюрократичні процедури (значення показника державна політика: оподаткування та бюрократичні процедури – 3,76) можуть суттєво обмежувати можливості реалізації підприємницької ініціативи. Зазначені обмеження знижують мотивацію до започаткування власної справи, збільшують транзакційні витрати, а також створюють додаткові ризики для самозайнятих осіб;

– недостатній рівень розвитку комерційної та правової, а також фізичної інфраструктури підприємництва (значення показника комерційна та правова інфраструктура підприємництва у 2024 р. – 4,43, а показник фізична інфраструктура становить 4,78) може ускладнювати доступ до юридичних, консультаційних, фінансових та інших послуг, що є необхідними для ефективної реалізації бізнес-процесів. Таким чином, нерозвиненість інфраструктурної підтримки обмежує можливості інтеграції самозайнятих осіб у підприємницькі мережі, ринкові ланцюги створення вартості, інноваційні екосистеми тощо.

Узагальнення результатів рамкових умов розвитку підприємництва в Україні дозволяє оцінити передумови формування підприємницької активності, водночас для більш повного розуміння реальних тенденцій у сфері само зайнятості доцільно проаналізувати фактичну динаміку підприємницької діяльності населення. Одним із найбільш репрезентативних показників є кількість діючих фізичних осіб-підприємців (ФОП) в Україні, динаміку якої наведено на рис. 2.

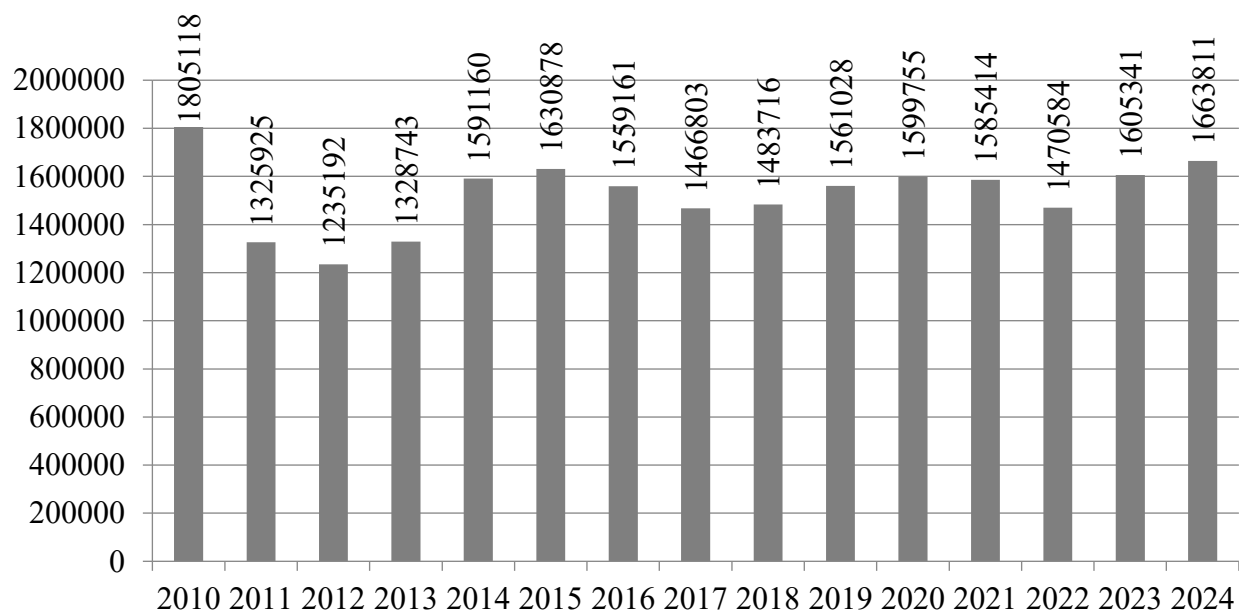


Рис. 2. Кількість діючих фізичних осіб-підприємців в Україні протягом у 2014-2024 рр., одиниць*

*побудовано автором за [9]

Аналіз динаміки кількості діючих ФОП в Україні протягом у 2014-2024 рр. свідчать про значні коливання показника. Зокрема, скорочення ФОП спостерігаються протягом наступних періодів: 2010-2012 рр. – з 1805118 од. до 1235192 од., що зумовлено реформуванням системи спрощеного оподаткування; 2016-2017 рр. – з 1559161 осіб до 1466803 осіб, що було пов'язано із запровадженням обов'язкової сплати єдиного соціального внеску для всіх зареєстрованих підприємців незалежно від виду діяльності; 2022 р. – різке скорочення до 1470584 одиниць внаслідок повномасштабних воєнних дій на території України. Що ж до інших періодів, то протягом 2013-2015 рр. відмічається зростання ФОП в Україні з 1328743 осіб до 1630878 осіб, у 2018-2021 рр. кількість ФОП поступово стабілізувалася та коливалася в межах від 1483716 одиниць до 1599755 одиниць. 2023-2024 рр. характеризується відновленням підприємницької активності до 1663811 одиниць, і свідчить про збереження значної ролі самозайнятості як важливого механізму адаптації населення країни до соціальних та економічних викликів. Деталізовано кількість відкритих та закритих фізичних осіб-підприємців в Україні протягом у 2022-2024 рр. наведено на рис. 3.

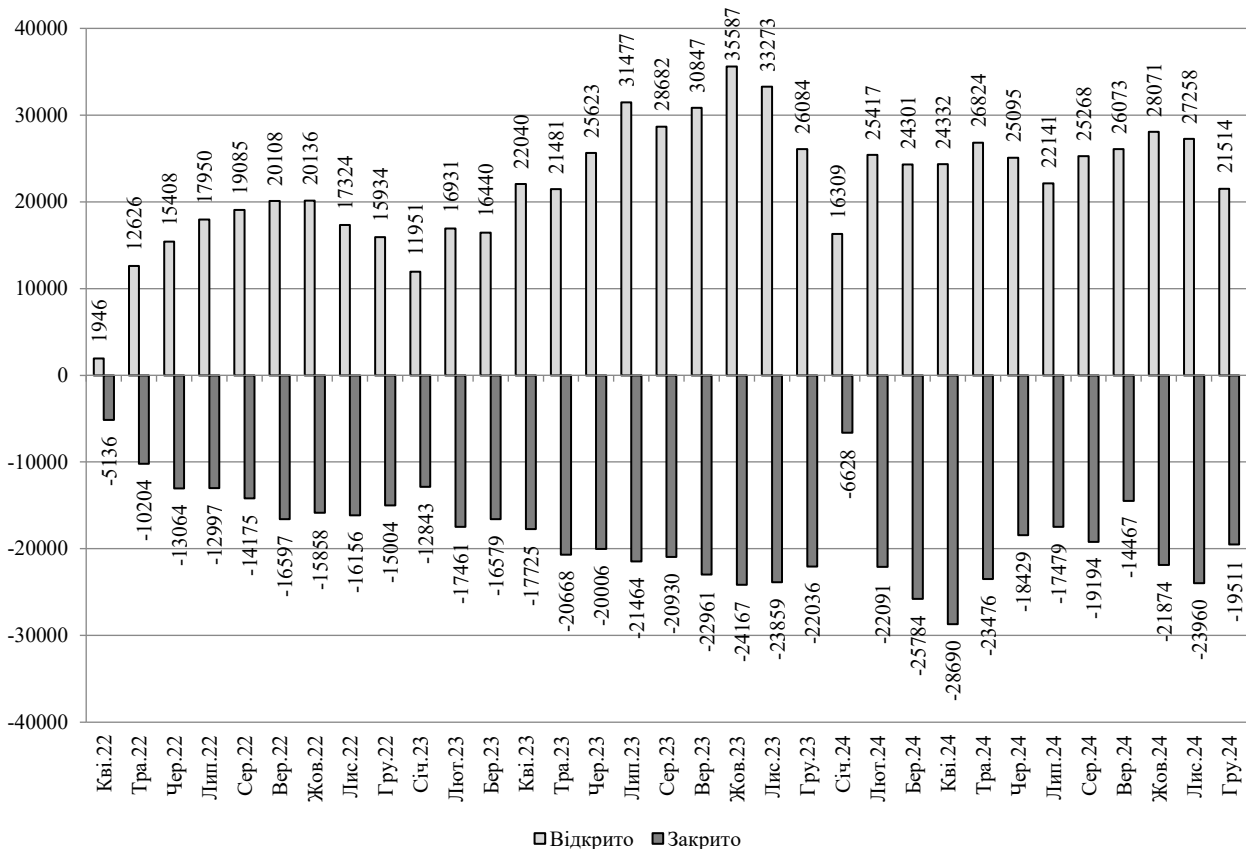


Рис. 3. Кількість відкритих та закритих фізичних осіб-підприємців в Україні протягом у 2022-2024 рр., одиниць*
*побудовано автором за [10]

Аналіз динаміки відкриття та припинення діяльності ФОП в Україні протягом 2022-2024 рр. свідчить про значні коливання підприємницької активності внаслідок військового впливу, інституційних та економічних чинників. На початку аналізованого періоду (квітень 2024 р.) відбувається різке скорочення кількості зареєстрованих ФОП (1946 од.), водночас кількість закритих перевищувало кількість новостворених (відкритих – 5136 од.), що свідчить про негативну динаміку підприємницької активності. Починаючи з другої половини 2022 р. відбувається поступове зростання кількості ФОП з 15408 од. у червні до 20136 од. у жовтні, що свідчить про адаптацію суб'єктів підприємницької діяльності до умов функціонування. Упродовж 2023 р. зберігається тенденція до зростання кількості ФОП з 11951 од. у січні до 35587 од. у жовтні (показник жовтня є найвищим значенням на рис. 2.3), що пояснюється поступовою стабілізацією економічної ситуації, активізацією малого бізнесу та поширенням самозайнятості як альтернативи найманій праці. У 2024 р. динаміка відкриття ФОП залишається відносно стабільною, і коливається у межах від 16309 до 28071 од., водночас кількість закритих ФОП залишається значною, що відображає нестійкість бізнесів у складних економічних умовах. Проте у більшості місяців кількість відкритих ФОП перевищує кількість закритих, що свідчить про збереження позитивного потенціалу розвитку самозайнятості.

Загалом наведені дані свідчать, що самозайнятість у формі фізичних осіб-підприємців є важливим механізмом адаптації до кризових умов. А також дозволяє реалізовувати підприємницьку ініціативу, розвивати управлінські компетенції та лідерські якості, що необхідні для самостійної організації економічної діяльності. Топ сфер діяльності фізичних осіб-підприємців в Україні протягом березня 2022 р. – січня 2025 р. наведено на рис. 4.

Аналіз галузевої структури діяльності ФОП протягом березня 2022 р. – січня 2025 р. свідчить про домінування сфер, що пов'язані із торгівлею, послугами та цифровою економікою. Найбільшу частку становлять інші види діяльності (28,8 %) та роздрібна торгівля (28,1 %), що разом охоплюють понад половину всіх підприємців. Така структура пояснюється відносно низьким порогом входу до цих видів бізнесу, високим попитом на товари і послуги навіть в умовах економічної нестабільності. Значну частку у структурі припадає на ІТ – 9,1 %, а на інформаційні послуги – 5,3 %, що свідчить про поступову цифровізацію малого бізнесу. Також помітне місце займає оптова торгівля – 7,2 % та інші індивідуальні послуги – 6,3 %.

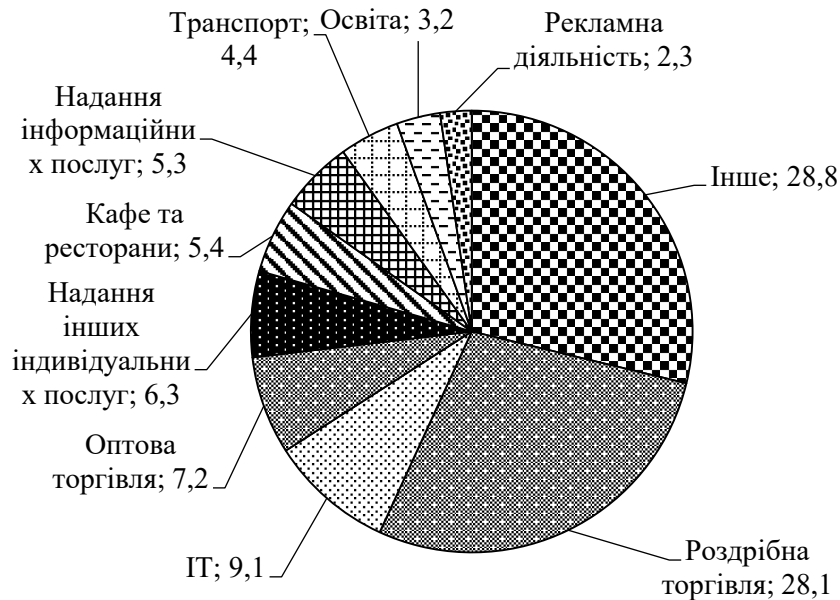


Рис. 4. Топ сфер діяльності фізичних осіб-підприємців в Україні протягом березня 2022 р. – січня 2025 р., %*
*побудовано автором за [10]

Поряд із дослідженням галузевої структури самозайнятих осіб важливим є аналіз податкових зборів ФОП України протягом 2011-2024 рр., які представлено на рис. 5.

Аналіз податкових зборів ФОП свідчить про стійке їх зростання з 2011 р. до 2021 р. з 1,0 млрд грн до 34,8 млрд грн, що відображає поступове розширення сектору малого підприємництва. У 2022 р. відбувається скорочення податкових зборів до 32,9 млрд грн, що було пов'язано із тимчасовим скороченням ділової активності та релокацією бізнесу. Водночас вже у 2023-2024 рр. спостерігається суттєве відновлення та подальше зростання податкових надходжень (у 2023 р. – 38,0 млрд грн та у 2024 р. – 55,1 млрд грн).

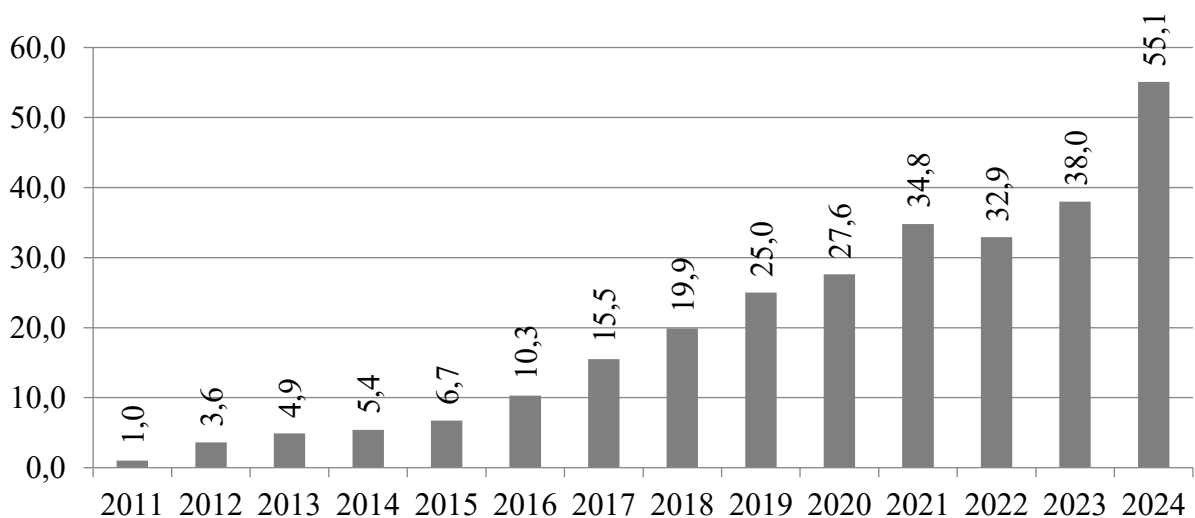


Рис. 5. Податкові збори ФОП України протягом 2011-2024 рр., млрд грн*
*побудовано автором за [10]

Загалом наведена динаміка податкових зборів ФОП підтверджує, що самозайняті особи відіграють дедалі важливішу роль у національній економіці, оскільки забезпечують не лише зайнятість населення, а й

суттєві податкові надходження до бюджету. Саме такі особи за своєю природою є лідерами і рушійною силою вітчизняної економіки.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз інституційного середовища функціонування самозайнятих осіб свідчить про важливість їх лідерських якостей у подоланні руднощів ведення бізнесу в Україні. Певною «спокусою» для самозайнятої особи може бути намагання максимізувати кількість якостей або охопити всі з них у складі механізму стратегічного управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб. Такий підхід є помилковим, тому що кількість лідерських якостей є доволі великою, але спроба одночасно розвивати всі з них або навіть просто велику їхню кількість, по-перше, приведе до значних витрат зусиль та часу, що може негативно вплинути на основну діяльність самозайнятої особи, а, по-друге, приведе до розпорошення зусиль, розширення фокусу уваги та, як наслідок, до дуже незначних результатів щодо розвитку лідерських якостей. Правильним є цілком зворотній підхід — фокусування на дуже незначній кількості затребуваних лідерських якостей самозайнятої особи із забезпеченням комплексного їхнього розвитку. Саме тому більшість самозайнятих осіб шукають варіанти розвитку бізнесу з коротким операційним циклом і максимальним маржинальним прибутком. Відповідно, перспективи подальших досліджень полягають у чіткій ідентифікації перспективних напрямів розвитку бізнесу самозайнятих осіб.

Література

1. Грабовецька О. Нормативно-правове забезпечення самозайнятості населення: реалії і проблеми. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2015. Вип. 20. С. 126–132.
2. Варга Н. Самозайнятість населення як форма соціально-економічної адаптації: регіональний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2013. Вип. 28. С. 25–30.
3. Пристай Т. Самозайняті особи як суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 11. С. 57–60.
4. Каменюк Ю. Роль керівника-лідера в формуванні організаційної культури. Вісник Національного університету оборони України. 2024. №79(3). С. 40–50. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-79-3-40-50>.
5. Чернякова О. В., Гришко О. Д., Палій А. М. Коучинг і тренінг як інструменти розвитку лідерських якостей. Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Психологія. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2025. Вип. 1. С. 106–111.
6. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. Ninth Edition. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2021. 600 p.
7. Willink J. Strategy and Tactics: Field Manual Expanded Edition. N. Y. : St. Martin's Press, 2023. 352 p.
8. Entrepreneurial Behaviour and Attitudes. Ukraine 2024. URL: <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/gem-ukraine>
9. Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2024). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm
10. Тренди української фонономіки під час великої війни. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-2024>

References

1. Hrabovetska O. Normatyvno-pravove zabezpechennia samozainiatosti naselennia: realii i problemy. Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy. 2015. Vyp. 20. S. 126–132.
2. Varha N. Samozainiatist naselennia yak forma sotsialno-ekonomichnoi adaptatsii: rehionalnyi aspekt. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Pedagogika. Sotsialna robota. 2013. Vyp. 28. S. 25–30.
3. Prystai T. Samozainiati osoby yak subiekty zovnishnoekonomichnoi diialnosti. Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo. 2020. № 11. S. 57–60.
4. Kameniuk Yu. Rol kerivnyka-lidera v formuvanni orhanizatsiinoi kultury. Visnyk Natsionalnoho universytetu obrony Ukrainy. 2024. 79(3). S. 40–50. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-79-3-40-50>.
5. Cherniakova O. V., Hryshko O. D., Paliy A. M. Kouchynh i treninh yak instrumenty rozvytku liderskykh yakoste. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: Serii: Psykholohiia. Uzhhorod : Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2025. Vyp. 1. S. 106–111.
6. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. Ninth Edition. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications, 2021. 600 p.
7. Willink J. Strategy and Tactics: Field Manual Expanded Edition. N. Y. : St. Martin's Press, 2023. 352 p.
8. Entrepreneurial Behaviour and Attitudes. Ukraine 2024. URL: <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/gem-ukraine>
9. Kilkist diiuchykh subiektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2024). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/size_20.htm
10. Trendy ukrainskoi foponomiky pid chas velykoi viiny. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-2024>