

УДК 338.45:620.9:005.8 DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.3.32>
JEL Classification: Q40, Q42, O22, H54

Садовська І.Б.,
д-р екон. наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7081-8524>,
Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк,
Нагірська К.Є.,
канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2792-8162>,
Луцький національний технічний університет, м. Луцьк,
Пуцентейло П.Р.,
д-р екон. наук, професор, професор кафедри енергетичних систем
та бізнес-аналітики,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0168-9316>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ГРАНТОВИМИ ПРОЄКТАМИ В ЕНЕРГЕТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Sadovska I.B.,
dr.sc.(econ.), professor,
head of the department of accounting and taxation,
Lesya Ukrainka Volyn National University, Lutsk,
Nahirska K.Ye.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor
at the department of accounting and auditing,
Lutsk National Technical University, Lutsk
Putsenteilo P.R.,
dr.sc.(econ.), professor, professor at the department
of business analytics and innovative engineering,
West Ukrainian National University, Ternopil

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF GRANT PROJECT MANAGEMENT IN THE ENERGY INDUSTRY

Постановка проблеми. Сучасний стан енергетичного сектору України характеризується високим рівнем зношеності інфраструктури, значними втратами потужностей внаслідок воєнних дій та необхідністю переходу до низьковуглецевої моделі розвитку. У цих умовах вагомим значення набуває залучення зовнішніх фінансових ресурсів, зокрема грантового фінансування, яке виступає ключовим інструментом реалізації інноваційних та відновлювальних проєктів.

Водночас ефективність використання грантів значною мірою залежить від наявності дієвих організаційно-економічних механізмів управління, які забезпечують узгодження інтересів стейкхолдерів, контроль за використанням ресурсів та досягнення запланованих результатів.

Проблеми, які потребують дослідження і удосконалення, можна систематизувати за наступними напрямками. Найбільш вразливою проблемою є фрагментарність нормативного регулювання, що спричиняє неоднозначне застосування нормативних актів, створюючи юридичні пастки для учасників грантового середовища, колізії юридичного і економічного сприйняття. Другою проблемою є низький рівень координації між учасниками грантового середовища, і енергетичної галузі зокрема. Локальний досвід грантових менеджерів не має достатнього виходу на глобальний рівень. Третій напрям проблем, які є свого роду викликами сьогодення, – це недостатній розвиток цифрових інструментів управління грантовими проєктами в енергетичній галузі, що спонукають нас до перегляду цінностей і пріоритетів в організаційно-економічному механізмі. Четвертим напрямом проблем є недосконала система звітування перед донорами. Як правило, в Україні переважають іноземні донорські програми,

які пропагують власні правила гри у грантовому середовищі. Підхід щодо переваги жорсткіших правил та організаційно-економічних механізмів країн-учасників та країн-партнерів є актуальним, проте не завжди адекватно сприймається і застосовуються як виконавцями проєктів, так і контролюючими органами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління інвестиційними та грантовими проєктами в енергетичній галузі розглядається у працях вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема у контексті розвитку енергетики, інновацій та сталого розвитку. Значна увага приділяється питанням ефективності використання фінансових ресурсів, впровадженню ESG-принципів та ризик-орієнтованому управлінню. Здебільшого, дослідження вчених, зокрема Н. Христенко та І. Гурської [12], спрямовані на пошук шляхів розвитку альтернативних джерел енергії, інноваційно-інвестиційних механізмів в енергетичній галузі. Питання щодо удосконалення організаційно-економічного механізму інвестиційного та інноваційного розвитку, безпеки енергетичної галузі в умовах євроінтеграції розглянуті у працях В. Брича [1], П. Пуцентейла [1; 8], С. Гунько [1], О. Суходолі, Ю. Харазішвілі, Г. Рябцева [9], К. Павлова, О. Павлової, О. Стащук, О. Шабали, В. Шевченка, О. Богданова [2; 3], А. Лісового [4], Д. Папіріна [5]. Тенденції розвитку інновацій в енергетичній сфері в сучасних умовах досліджено в праці О. Трофименко [11], тренди розвитку енергетичної галузі [10], нормативно-правовий супровід знайшов відображення у чинній законодавчій базі [6; 7].

Разом з тим, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного формування організаційно-економічних механізмів управління грантовими проєктами саме в енергетичній галузі України з урахуванням сучасних викликів щодо енергетичної безпеки.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і визначення підходів до формування організаційно-економічних механізмів управління грантовими проєктами в енергетичній галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний розвиток енергетичної галузі України відбувається в умовах значної турбулентності, зумовленої як внутрішніми трансформаційними процесами, так і зовнішніми викликами, зокрема воєнними ризиками, енергетичною нестабільністю та необхідністю інтеграції до європейського енергетичного простору. У таких умовах особливого значення набувають альтернативні джерела фінансування, серед яких вагому роль відіграють грантові ресурси міжнародних організацій та інституцій розвитку.

Грантові проєкти в енергетичній сфері виступають інструментом не лише фінансової підтримки, але й каталізатором інноваційного розвитку, модернізації інфраструктури та підвищення енергетичної безпеки держави. Водночас ефективність їх реалізації значною мірою залежить від якості управління, що актуалізує необхідність формування дієвого організаційно-економічного механізму.

Організаційно-економічний механізм управління грантовими проєктами в енергетичній галузі доцільно розглядати як інтегровану систему взаємопов'язаних елементів, що забезпечують планування, реалізацію, моніторинг і контроль використання грантових ресурсів. Його структурними складовими є інституційна, організаційна, економічна, інформаційна, ризик-орієнтована та ESG-компонента. В табл. 1 представлено складові організаційно-економічного механізму управління грантовими проєктами в енергетичній галузі та їх змістове наповнення.

Таблиця 1

Складові організаційно-економічного механізму управління грантовими проєктами в енергетичній галузі

Складові	Змістове наповнення складової
Організаційна	система управління, структура енергетичного проєкту, ролі стейкхолдерів, які зацікавлені у посиленні енергетичної безпеки
Економічна	бюджетування, фінансовий контроль, оцінка ефективності енергетичних проєктів
Інституційна	нормативно-правове забезпечення, донорські вимоги до реалізації енергетичних проєктів та їх формальних і неформальних впливів
Інформаційна	системи моніторингу, звітність, цифрові платформи для висвітлення етапів досягнення проєктних цілей та промоцій
Ризик-орієнтована	ідентифікація та управління ризиками енергетичної безпеки
ESG-компонента	екологічні, соціальні та управлінські критерії

Джерело: розроблено авторами

Інституційна складова охоплює нормативно-правове забезпечення, вимоги донорських організацій та державне регулювання, що визначають правила реалізації грантових проєктів. Економічна складова передбачає формування бюджету, контроль використання коштів та оцінку фінансової ефективності. Організаційна складова включає структуру управління проєктом, розподіл функцій і відповідальності між учасниками. Інформаційна складова забезпечує формування, обробку та аналіз даних, необхідних для прийняття управлінських рішень. Ризик-орієнтована складова передбачає розробку механізмів виявлення, ідентифікації та управління ризиками енергетичної

безпеки. Донори звертають увагу на рівень ризикової безпеки в енергетичній галузі з метою запобігання ймовірних варіантів нецільового використання грантових ресурсів.

В умовах сучасних трансформацій економіки та зростання вимог до сталого розвитку особливого значення набуває інтеграція ESG-компоненти (Environmental, Social, Governance) у систему управління грантовими проектами, зокрема в енергетичній галузі. ESG-підхід виступає важливим інструментом забезпечення довгострокової ефективності, прозорості та соціальної відповідальності реалізації проектів.

Екологічна складова (Environmental) передбачає врахування впливу проектів на навколишнє середовище, зокрема скорочення викидів парникових газів, підвищення енергоефективності, використання відновлюваних джерел енергії та мінімізацію негативного екологічного впливу. У контексті грантових проектів це є одним із ключових критеріїв відбору та фінансування.

Соціальна складова (Social) охоплює вплив проекту на суспільство, включаючи створення робочих місць, підвищення якості життя населення, розвиток місцевих громад, забезпечення доступу до енергетичних ресурсів та дотримання принципів соціальної справедливості.

Управлінська складова (Governance) спрямована на забезпечення прозорості, підзвітності та ефективного управління проектами. Вона включає дотримання антикорупційних стандартів, ефективну систему внутрішнього контролю, управління ризиками та належну звітність перед донорами і стейкхолдерами.

Інтеграція ESG-компоненти в організаційно-економічний механізм управління грантовими проектами дозволяє підвищити інвестиційну привабливість енергетичних ініціатив, забезпечити відповідність міжнародним стандартам та сприяти досягненню цілей сталого розвитку. Крім того, врахування ESG-факторів сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і мінімізації ризиків, що є особливо важливим в умовах сучасних економічних викликів.

Таким чином, ESG-компонента виступає не лише додатковим елементом, а невід'ємною складовою сучасної системи управління грантовими проектами, що визначає їхню якість, результативність та соціально-економічну значущість.

Важливим елементом механізму є система принципів управління грантовими проектами (табл. 2), серед яких ключовими виступають прозорість і підзвітність, цільове використання коштів, результативність та ефективність, ризик-орієнтованість, інтеграція ESG-принципів та цифровізація процесів управління.

Таблиця 2

Принципи управління грантовими проектами в енергетичній галузі

Принцип	Характеристика принципу	Особливості застосування
Прозорість і підзвітність	Передбачає відкритість інформації про використання грантових коштів в енергетичній галузі, доступність звітності та можливість контролю з боку донорів і суспільства	Забезпечує довіру до проекту та мінімізує ризики зловживань в енергетичній галузі, посилює рівень енергетичної безпеки держави
Цільове використання грантових коштів	Означає використання фінансових ресурсів виключно відповідно до затверджених цілей і бюджету проекту	Порушення цього принципу призводить до фінансових санкцій і втрати фінансування, призводить до втрати довіри донорів
Результативність та ефективність	Спрямований на досягнення запланованих результатів із мінімальними витратами ресурсів	Передбачає оцінку проекту через показники ефективності (KPI, економічний і соціальний ефект)
Ризик-орієнтованість	Передбачає врахування можливих ризиків енергетичної безпеки на всіх етапах проекту, їхню оцінку та розробку заходів реагування	Дозволяє підвищити стійкість проекту до зовнішніх і внутрішніх загроз в енергетичній галузі
Інтеграція ESG-підходів	Означає врахування екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance) аспектів у реалізації проекту	Сприяє сталому розвитку енергетичної галузі та відповідності міжнародним стандартам
Цифровізація процесів управління	Передбачає використання інформаційних технологій (ERP, BI-систем, дашбордів) для автоматизації планування, моніторингу та контролю проекту	Забезпечує оперативність, точність і прозорість управлінських рішень в енергетичній галузі

Джерело: розроблено авторами

Принцип прозорості та підзвітності передбачає відкритість інформації щодо планування, використання грантових коштів та досягнутих результатів. Прозорість забезпечується через регулярну фінансову та нефінансову звітність, доступ до інформації для донорів, громадськості та інших стейкхолдерів. Підзвітність означає відповідальність виконавців проекту за прийняті рішення та результати діяльності. Реалізація принципу сприяє підвищенню довіри до проекту, запобіганню

корупційним ризикам та забезпеченню ефективного контролю.

Принцип цільового використання грантових коштів передбачає використання фінансових ресурсів виключно відповідно до затвердженого бюджету та визначених цілей проекту. Це забезпечує відповідність витрат умовам грантових угод і виключає нецільове використання ресурсів. Практична реалізація принципу досягається через бюджетний контроль, аудит, фінансовий моніторинг та внутрішні процедури перевірки. Дотримання цього принципу є ключовою умовою збереження фінансування та репутації виконавців проекту.

Принцип результативності на ефективності спрямований на досягнення максимально можливого результату при оптимальному використанні ресурсів. Результативність відображає ступінь досягнення поставлених цілей, тоді як ефективність характеризує співвідношення результатів і витрат. Оцінка здійснюється за допомогою системи показників (KPI), що включають економічні, соціальні та екологічні параметри. Реалізація принципу дозволяє забезпечити досягнення стратегічних цілей проекту та підвищити його цінність для суспільства.

Принцип ризик-орієнтованості передбачає інтеграцію процесів управління ризиками у всі етапи життєвого циклу проекту. Це включає ідентифікацію ризиків, їхню оцінку, розробку заходів реагування та постійний моніторинг. Особливого значення набуває в умовах нестабільності, характерної для енергетичної галузі. Реалізація принципу дозволяє підвищити стійкість проекту, зменшити ймовірність негативних наслідків і забезпечити безперервність його реалізації.

Інтеграція ESG-підходів передбачає врахування екологічних, соціальних та управлінських аспектів у процесі реалізації проекту. Екологічна складова спрямована на мінімізацію впливу на довкілля, соціальна – на забезпечення суспільної користі, управлінська – на прозорість і відповідальність. Інтеграція ESG-підходів забезпечує відповідність міжнародним стандартам, підвищує інвестиційну привабливість проектів та сприяє досягненню цілей сталого розвитку.

Принцип цифровізації процесів управління передбачає використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів планування, моніторингу, контролю та звітності. Це включає застосування цифрових платформ, систем бізнес-аналітики, дашбордів та ERP-рішень. Цифровізація дозволяє підвищити оперативність управління, точність обробки даних, прозорість процесів і якість управлінських рішень.

Комплексне застосування зазначених принципів забезпечує формування ефективного організаційно-економічного механізму управління грантовими проектами, сприяє підвищенню якості їх реалізації і досягнення встановлених донором індикаторів, мінімізації ризиків та забезпеченню досягнення стратегічних цілей проектів енергетичної галузі.

На основні розглянутих складових організаційно-економічного механізму та принципів управління грантовими проектами в енергетичній галузі пропонуємо до уваги концептуальну модель, яка базується на системному поєднанні інституційної, фінансової, організаційної, інформаційної та ESG-компоненти. Запропонована модель відображає взаємозв'язок між вхідним ресурсним забезпеченням, управлінськими процесами та результатами реалізації проектів (рис. 1).

Інституційна складова моделі визначає нормативно-правові умови функціонування грантових проектів, включаючи державне регулювання, вимоги донорських організацій, а також стандарти прозорості та підзвітності. Вона формує правила взаємодії між усіма учасниками проекту та забезпечує легітимність його реалізації.

Економічна складова передбачає формування, розподіл і контроль використання грантових ресурсів. Вона охоплює бюджетування, фінансове планування, моніторинг витрат і оцінку економічної ефективності проектів. Особливого значення набуває забезпечення цільового використання коштів та мінімізація проектних ризиків.

Організаційна складова визначає структуру управління проектом, розподіл функцій і відповідальності між його учасниками, а також механізми координації діяльності. Вона забезпечує ефективну взаємодію між суб'єктами управління та сприяє досягненню поставлених цілей.

Інформаційна складова моделі забезпечує формування, обробку та аналіз інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Вона включає використання цифрових платформ, аналітичних систем і інструментів моніторингу, що підвищують оперативність і обґрунтованість управління.

Важливим елементом запропонованої моделі є система оцінки ефективності реалізації грантових проектів, яка базується на комплексному підході з урахуванням економічних, екологічних і соціальних факторів. Економічна ефективність оцінюється через показники рентабельності, економії ресурсів та ефективності використання коштів. Екологічна складова включає оцінку впливу проектів на довкілля, зокрема скорочення викидів і підвищення енергоефективності. Соціальна ефективність визначається рівнем впливу на розвиток територій, створенням робочих місць та покращенням якості життя населення.

Таким чином, запропонована концептуальна модель дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління грантовими проектами, підвищити ефективність використання ресурсів і сприяти досягненню стратегічних цілей розвитку енергетичної галузі в умовах сучасних викликів.

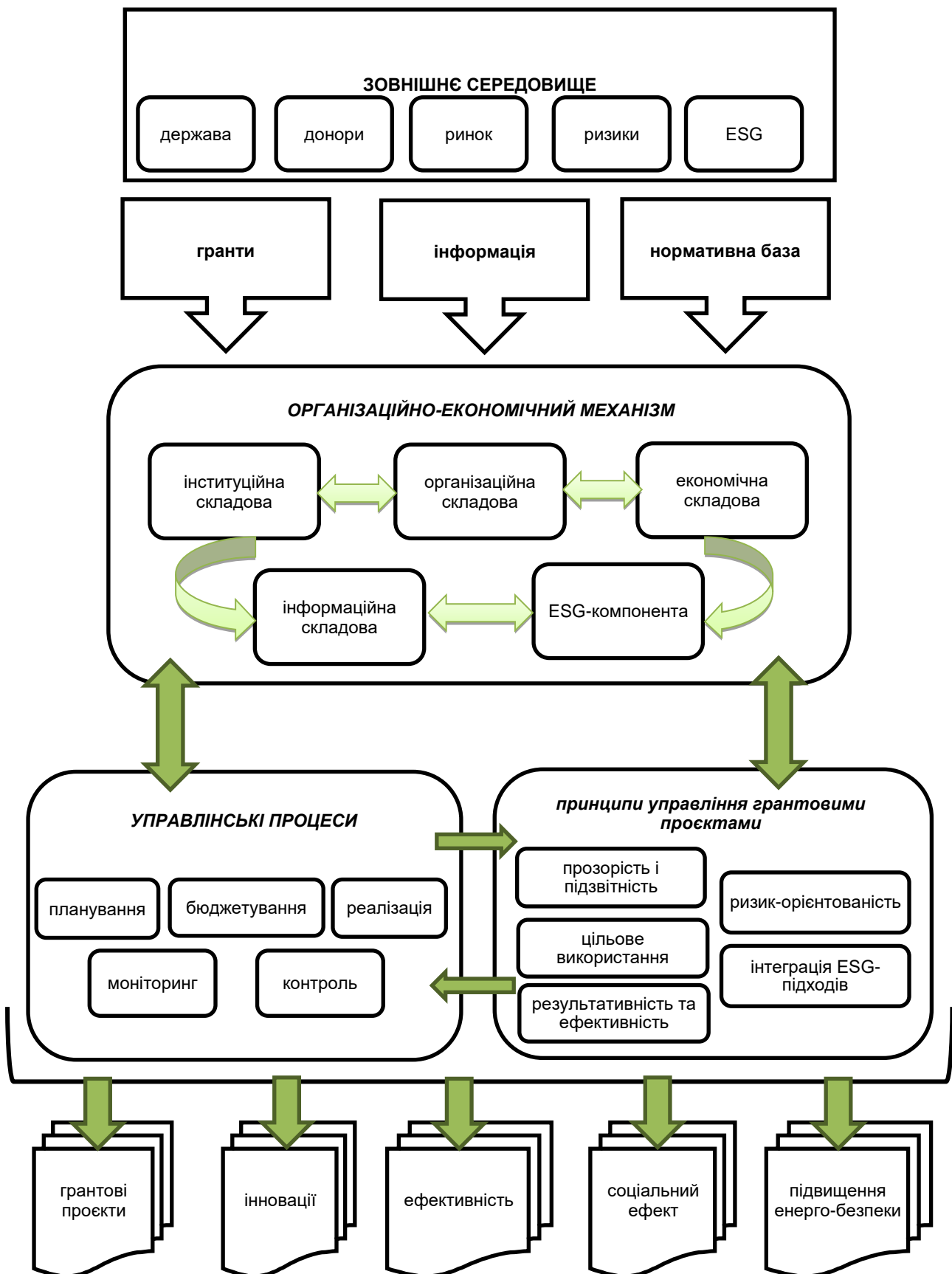


Рис. 1. Концептуальна модель організаційно-економічного механізму управління грантовими проєктами в енергетичній галузі

Джерело: розроблено авторами

Ефективне управління грантовими проектами в енергетичній галузі потребує впровадження комплексної системи оцінки результативності, що базується на використанні ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI). Застосування KPI дозволяє забезпечити об'єктивний моніторинг досягнення цілей проекту, підвищити прозорість управління та обґрунтованість прийняття управлінських рішень. Для оцінки ефективності грантових проектів пропонуємо систему KPI, яка охоплює економічні, управлінські, екологічні, соціальні та ризик-орієнтовані показники (табл. 3).

Таблиця 3

Система KPI оцінки ефективності грантових проектів в енергетичній галузі

Група KPI	Основні показники	Формули для розрахунку
Економічні KPI	Рівень освоєння бюджету (Budget Utilization Rate)	$BUR = \frac{\text{Фактичні витрати}}{\text{Запланований бюджет}} \times 100\%$
	Коефіцієнт економії коштів	$Savings = \frac{\text{Планові витрати} - \text{Фактичні витрати}}{\text{Планові витрати}}$
	Ефективність інвестицій (ROI для грантів)	$ROI = \frac{\text{Економічний ефект}}{\text{Обсяг фінансування}}$
Управлінські KPI	Індекс виконання бюджету (CPI)	$CPI = \frac{\text{Виконаний обсяг}}{\text{Фактичні витрати}}$
	Дотримання термінів (Schedule Performance Index, SPI)	$SPI = \frac{\text{Виконаний обсяг}}{\text{Запланований обсяг}}$
	Рівень виконання KPI проекту	$KPI = \frac{\text{Досягнуті показники}}{\text{Заплановані показники}}$
Екологічні KPI	CO ₂ , енергоефективність	$EE = \frac{\text{Споживання}_{before} - 1}{\text{Споживання}_{after}}$
	Зменшення викидів CO ₂	$CO_2\text{reduction} = CO_2\text{ before} - CO_2\text{after}$
Соціальні KPI	Кількість створених робочих місць	Абсолютний показник
	Рівень задоволеності стейкхолдерів	За результатами опитування, %
	Охоплення населення (coverage)	$Coverage = \frac{\text{Кількість бенефіціарів}}{\text{Загальна кількість населення}}$
Ризик-орієнтовані KPI	Коефіцієнт реалізованих ризиків	$Risk = \frac{\text{Реалізовані ризики}}{\text{Ідентифіковані ризики}}$
	Рівень відхилень від плану	$Deviation = \frac{\text{Факт} - \text{План}}{\text{План}}$

Джерело: розроблено авторами

Економічні KPI відображають ефективність використання фінансових ресурсів. До них належать рівень освоєння бюджету, коефіцієнт економії коштів та показники ефективності інвестицій. Вони дозволяють оцінити ступінь відповідності фактичних витрат запланованим, а також визначити економічний ефект від реалізації проекту.

Управлінські KPI характеризують якість процесу управління проектом. Зокрема, показники дотримання термінів (SPI) та виконання бюджету (CPI) дають можливість оцінити ефективність планування та контролю реалізації проекту. Рівень досягнення запланованих KPI відображає загальну результативність управлінських рішень.

Екологічні KPI є особливо важливими для енергетичної галузі та включають показники скорочення викидів CO₂, підвищення енергоефективності та зменшення негативного впливу на довкілля. Їхнє використання відповідає сучасним вимогам сталого розвитку та ESG-підходам.

Соціальні KPI відображають вплив проекту на суспільство. До них належать показники створення робочих місць, рівень задоволеності стейкхолдерів та охоплення населення результатами проекту. Вони дозволяють оцінити соціальну значущість і ефективність реалізованих заходів.

Ризик-орієнтовані KPI забезпечують оцінку рівня невизначеності та ефективності управління ризиками. Зокрема, аналіз коефіцієнта реалізованих ризиків і рівня відхилень від планових показників дозволяє визначити ступінь стабільності реалізації проекту та своєчасність реагування на ризикові події.

Таким чином, запропонована система KPI забезпечує комплексний підхід до оцінки ефективності грантових проектів, дозволяє враховувати економічні, екологічні та соціальні аспекти їх реалізації, а також підвищує рівень прозорості, обґрунтованості управлінських рішень та результативності управління в енергетичній галузі.

Висновки з проведеного дослідження. У статті обґрунтовано, що ефективне управління грантовими проектами в енергетичній галузі потребує формування комплексного організаційно-економічного механізму, який поєднує інституційні, фінансові, управлінські та цифрові компоненти. Концептуальна модель організаційно-економічного механізму управління грантовими проектами в енергетичній галузі базується на системному поєднанні інституційних, фінансових, організаційних та інформаційних компонентів. Запропонована модель відображає взаємозв'язок між ресурсним

забезпеченням, та дозволяє підвищити ефективність використання грантових ресурсів, забезпечити прозорість процесів та сприяти сталому розвитку енергетичного сектору України.

Відповідно, основними напрямками вдосконалення організаційно-економічного механізму є: впровадження на державному макрорівні рівні єдиних платформ управління грантами; розвиток державного регулювання системами внутрішнього контролю економічних суб'єктів енергетичної галузі; інтеграція та імплементація міжнародних стандартів управління проектами у вітчизняну практику; державне регулювання підвищення кваліфікації проєктних менеджерів для енергетичної галузі, що сприятиме посиленню енергетичної безпеки держави.

Література

1. Брич В. Я., Пуцентейло П. Р., Гунько С. І. Розвиток критичних технологій у сфері енергетичної безпеки України. *Інноваційна економіка*. 2022. № 2-3. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.2-3.14>.
2. Забезпечення безпеки енергетичної системи України в контексті європейської інтеграції / Павлов К. В., Стащук О. В., Шабала О. П., Шевченко В. І., Богданов О. О. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 7(47) С. 661-671. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7\(47\)-661-671](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7(47)-661-671).
3. Концептуальні засади забезпечення безпеки енергетичної системи / Павлов К., Павлова О., Шабала О., Шевченко В., Богданов О. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С. 356-361. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(47\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(47)).
4. Лісовий А. Теоретико-методологічні підходи до визначення рівня енергетичної безпеки України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. Том 328. № 2. С. 168-172. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-26>.
5. Папирин Д. О. Механізми забезпечення економічної безпеки України в умовах формування ринкової економіки: стратегічні виклики та перспективи. *Актуальні проблеми державного управління*. 2024. № 2(65). С. 130-148. DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-07>.
6. Про альтернативні джерела енергії : Закон України від 20.02.2003 р. № 555-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (дата звернення: 16.07.2025).
7. Про схвалення Стратегії енергетичної безпеки : Розпорядження Кабінету Міністрів України. від 4 серпня 2021 р. № 907-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 21.06.2025).
8. Пуцентейло П. Р. Концепція Smart Grid: технологічні, організаційні та економічні аспекти розвитку енергетичної сфери. *Інноваційна економіка*. 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.1.19>.
9. Суходоля О. М., Харазішвілі Ю. М., Рябцев Г. Л. Енергетична безпека України: перспективна модель управління ризиками : монографія / за ред. О. М. Суходолі. Київ : НІСД, 2023. 152 с.
10. Тренди енергетичної галузі та прогноз на 2025 рік. *LCF*. 2025. URL: <https://lcf.ua/thought-leadership/energy-and-natural-resources/trendi-energetichnoyi-galuzi-ta-prognoz-na-2025-rik/> (дата звернення: 18.07.2025).
11. Трофименко О. Тенденції розвитку інновацій в енергетичній сфері в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2020. Випуск № 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-90>.
12. Христенко Н. М., Гурська І. С. Інноваційно-інвестиційна діяльність у розвитку альтернативних джерел енергії. *Ефективна економіка*. 2021. № 8. DOI: [10.32702/2307-2105-2021.8.83](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.8.83).

References

1. Brych, V.Ya., Putsenteilo, P.R. and Hunko, S.I. (2022), "Development of critical technologies in the field of energy security of Ukraine", *Innovatsiina ekonomika*, no. 2-3, DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.2-3.14>.
2. Pavlov, K.V., Stashchuk, O.V., Shabala, O.P. et al. (2025), "Ensuring the security of the energy system of Ukraine in the context of European integration", *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*, no. 7(47), pp. 661-671, DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7\(47\)-661-671](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-7(47)-661-671).
3. Pavlov, K., Pavlova, O., Shabala, O. et al. (2025), "Conceptual principles of ensuring the security of the energy system", *Development Service Industry Management*, no. 2, pp. 356-361, DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(47\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(47)).
4. Lisovyi, A. (2024), "Theoretical and methodological approaches to determining the level of energy security of Ukraine", *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, Vol. 328, no. 2, pp. 168-172, DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-26>.
5. Papyrin, D.O. (2024), "Mechanisms for ensuring the economic security of Ukraine in the conditions of market economy formation: strategic challenges and prospects", *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, no. 2(65), pp. 130-148, DOI: <https://doi.org/10.26565/1684-8489-2024-2-07>.

6. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), Law of Ukraine “On alternative energy sources” dated 20.02.2003 no. 555-IV, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15#Text> (access date July 16, 2025).

7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2021), Order “On approval of the Energy Security Strategy” dated 04.08.2021no. 907-p, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/907-2021-%D1%80#Text> (access date June 21, 2025)

8. Putsenteilo, P.R. (2023), “Smart Grid concept: technological, organizational and economic aspects of energy sector development”, *Innovatsiina ekonomika*, no. 1, DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.1.19>.

9. Sukhodolia, O.M. (Ed.), Kharazishvili, Yu.M. and Riabtsev, H.L. (2023), *Enerhetychna bezpeka Ukrainy: perspektyvna model upravlinnia ryzykamy* [Energy security of Ukraine: a prospective risk management model], monograph, NISD, Kyiv, Ukraine, 152 p.

10.LCF (2025), “Energy sector trends and forecast for 2025”, available at: <https://lcf.ua/thought-leadership/energy-and-natural-resources/trendi-energetichnoyi-galuzi-ta-prognoz-na-2025-rik/> (access date July 18, 2025).

11.Trofymenko, O. (2020), “Trends in the development of innovations in the energy sector in modern conditions”, *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue no. 22, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-90>.

12.Khrystenko, N.M. and Hurska, I.S. (2021), “Innovation and investment activity in the development of alternative energy sources”, *Efektivna ekonomika*, no. 8, DOI: 10.32702/2307-2105-2021.8.83.

Садовська І.Б., Нагірська К.Є., Пуцентейло П.Р.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ГРАНТОВИМИ ПРОЄКТАМИ В ЕНЕРГЕТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Мета. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад і визначення підходів до формування організаційно-економічних механізмів управління грантовими проєктами в енергетичній галузі.

Методика дослідження. Методологічною основою дослідження є системний та інституційний підходи, які дозволяють розглянути управління грантовими проєктами як комплексне економічне явище. Методи аналізу і синтезу було застосовано для узагальнення наукових підходів; порівняльного аналізу – в процесі дослідження вітчизняного і зарубіжного досвіду. За допомогою структурно-функціонального підходу обґрунтовано складові механізму управління та змодельовано процеси реалізації грантових проєктів.

Результати дослідження. Визначено принципи управління грантовими проєктами в енергетичній галузі. Розроблено концептуальну модель організаційно-економічного механізму, яка охоплює інституційні, фінансові, організаційні та інформаційні компоненти. Обґрунтовано систему показників оцінки ефективності реалізації грантових проєктів із урахуванням економічних, екологічних і соціальних факторів.

Наукова новизна результатів дослідження. Удосконалено підхід до формування організаційно-економічного механізму управління грантовими проєктами шляхом інтеграції ризик-орієнтованого підходу, ESG-підходів і цифрових аналітичних інструментів. Подальшого розвитку набули теоретичні положення щодо ролі грантового фінансування як чинника підвищення енергетичної безпеки та інноваційної трансформації галузі.

Практична значущість результатів дослідження. Запропоновані положення доцільно використовувати підприємствами енергетичної галузі, органами державного управління та інституціями розвитку при впровадженні й супроводі грантових проєктів. Їхнє практичне застосування сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, посилить прозорість управління, мінімізує ризики, покращить інструментарій для досягнення стратегічних цілей сталого розвитку енергетики держави.

Ключові слова: грантові проєкти, грантова діяльність, енергетична галузь, управління проєктами, організаційно-економічний механізм, енергетична безпека, інноваційний розвиток, ESG, ефективність, державне регулювання.

Sadovska I.B., Nahirska K.Ye., Putsenteilo P.R.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF GRANT PROJECT MANAGEMENT IN THE ENERGY INDUSTRY

Purpose. The aim of this article is to establish the theoretical foundations and identify approaches to developing organizational and economic mechanisms for managing grant projects in the energy sector.

Methodology of research. The methodological foundation of this study is based on systemic and institutional approaches, which allow for the examination of grant project management as a complex economic phenomenon. Methods of analysis and synthesis were applied to synthesize scientific approaches; comparative analysis was used to examine domestic and international experience. Using a structural-functional approach, the components of the management mechanism were substantiated and the processes of grant project implementation were modeled.

Findings. The principles for managing grant projects in the energy sector have been defined. A conceptual model of the organizational and economic mechanism has been developed, covering institutional, financial, organizational, and informational components. A system of indicators for evaluating the effectiveness of grant project implementation has been established, taking into account economic, environmental, and social factors.

Originality. The approach to the formation of an organizational and economic mechanism for managing grant projects by integrating a risk-oriented approach, ESG approaches and digital analytical tools has been improved. Theoretical provisions regarding the role of grant funding as a factor in improving energy security and innovative transformation of the industry have gained further development.

Practical value. The proposed provisions should be used by energy industry enterprises, state administration bodies and development institutions when implementing and supporting grant projects. Their practical application will contribute to increasing the efficiency of the use of resources, strengthen the transparency of management, minimize risks, and improve the toolkit for achieving the strategic goals of the sustainable development of the state's energy industry.

Key words: grant projects, grant activities, energy industry, project management, organizational and economic mechanism, energy security, innovative development, ESG, efficiency, state regulation.

Дата надходження рукопису: 20.08.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 16.09.2025

Дата публікації: 30.09.2025